26 W

Grundzüge autonomer industrieller Sozialpolitik unter besonderer Berücksichtigung der Frage nach den Einflußmöglichkeiten betrieblicher Mitbestimmung der Arbeitnehmer aufgrund des Mitbestimmungsgesetzes für die Montanindustrie, der Holding-Novelle und des Betriebsverfassungsgesetzes

---

Dissertation

zur Erlangung des Grades
eines Doktors der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften
der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät
der Universität Hamburg

vorgelegt von

Diplom-Volkswirt Roland Hauck
aus Berlin-Treptow

Hamburg 1961

Grundzüge autonomer industrieller Sozialpolitik unter besonderer Berücksichtigung der Frage nach den Einflußmöglichkeiten betrieblicher Mitbestimmung der Arbeitnehmer aufgrund des Mitbestimmungsgesetzes für die Montanindustrie, der Holding-Novelle und des Betriebsverfassungsgesetzes

---

Dissertation

zur Erlangung des Grades
eines Doktors der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften
der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät
der Universität Hamburg

vorgelegt von

Diplom-Volkswirt Roland Hauck
aus Berlin-Treptow

Hamburg 1961

R. UNIV.
BIBLIOTHEEK
LEIDEN

Gutachter : Prof.Dr.Dr. Fritz Voigt
Mitgutachter : Prof.Dr.Harald Jürgensen
Tag der mündlichen Prüfung: 28.Februar 1961

Gliederung

I. Vorwort ..... S. 1

II. Ziel und Methode der Arbeit ..... S. 3

ERSTER TEIL : Theoretische Grundlagen ..... S. 7

Erstes Kapitel : Wesen und Aufgabenstellung der Sozialpolitik ..... S. 7

Zweites Kapitel: Grundzüge industrieller Sozialpolitik S.23

Drittes Kapitel: Möglichkeiten und Grenzen autonomer industrieller Sozialpolitik S.31

Erster Abschnitt : Abgrenzung der Problemstellung S.31

Zweiter Abschnitt : Erläuterung der Problemstellung S.33

A) Die sozialpolitische Bestimmung einzelner Massnahmegruppen S.33

B) Der Motivpluralismus..... S.38

C) Die Abhängigkeit von ökonomischen Datenkonstellationen S.45

a) Die Überwälzung zusätzlicher Sozialleistungen auf den Produktpreis..... S.48

b) Der Aufwandsausgleich durch den technischen Fortschritt S.58

D) Strukturbild des zusätzlichen Sozialaufwandes..... S.66

Dritter Abschnitt : Zusammenfassung und Ausblick S.79

Viertes Kapitel: Die Sonderstellung der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer im System industrieller Sozialpolitik... S.81

Erster Abschnitt : Die sozialpolitische Zielsetzung S.81

Zweiter Abschnitt : Abgrenzung des sozialpolitischen Spannungsfeldes .. S.85

Dritter Abschnitt : Erläuterung des sozialpolitischen Spannungsfeldes unter besonderer Berücksichtigung der Gesetzgebung .. S. 107

A) Überblick über die geschichtliche Entwicklung betrieblicher Mitbestimmung der Arbeitnehmer ..... S. 107

B) Die gesetzliche Regelung ..... S. 122

a) Mitbestimmung der Arbeitnehmer in den geschäftsführenden Vertretungsorganen ..... S. 122

b) Mitbestimmung der Arbeitnehmer in den Kontrollorganen ..... S. 135

c) Mitbestimmung der Betriebsräte ..... S. 151

C) Ergebnisse ..... S. 177

ZWEITER TEIL : Die sozialpolitische Problematik demokratischer Unternehmensverfassungen dargestellt an Beispielen einer empirischen Untersuchung ..... S. 185

Erstes Kapitel: Die Untersuchungsmethode ..... S. 185

Zweites Kapitel: Beispiele unterschiedlicher Funktionsweise betrieblicher Mitbestimmung der Arbeitnehmer in der Praxis. S. 192

Erster Abschnitt : Möglichkeiten und Grenzen der Mitbestimmung der Arbeitsdirektoren ..... S. 192

A) Beispiele der Ressortbegrenzung ..... S. 196

B) Beispiele der Ressortausdehnung ..... S. 208

C) Beispiele umfassender geschäftsführender Tätigkeit ..... S. 218

Zweiter Abschnitt: Möglichkeiten und Grenzen der Mitbestimmung der Arbeitnehmervertreter in den Aufsichtsräten ..... S. 233

A) Beispiele unterschiedlicher Kontaktverhältnisse zwischen Aufsichtsrat und Vorstand ..... S. 233

B) Spannungen zwischen betriebsfremden und betriebsangehörigen Arbeitnehmervertretern ..... S. 239

C) Besonderheiten in Unternehmen, die nur dem BVG unterliegen ..... S. 242

Dritter Abschnitt : Möglichkeiten und Grenzen der Mitbestimmung der Betriebsräte ..... S. 246

Drittes Kapitel : Beispiele unterschiedlicher sozialpolitischer Einstellungen der Repräsentanten betrieblicher Mitbestimmung der Arbeitnehmer ..... S. 262

Erster Abschnitt : Ziele und Handlungsweisen der Arbeitsdirektoren ..... S. 262

Zweiter Abschnitt: Ziele und Handlungsweisen der Arbeitnehmervertreter in den Aufsichtsräten ..... S. 279

Dritter Abschnitt: Ziele und Handlungsweisen der Betriebsräte ..... S. 282

Viertes Kapitel : Zusammenfassung und Gesamtergebnis.. S. 287

Literaturverzeichnis ..... S. 290

I. Vorwort

Theodor H e u s s hat einmal gesagt, "daß alle Ökonomie, sie mag in mehr oder weniger abstrakten gelehrten Formeln dargestellt, gar bewiesen sein, ihre letzte Bezüglichkeit im Menschlichen hat."[1)]

Wir können diesen Ausspruch der vorliegenden Arbeit als Motto voranstellen. Das Menschliche und die damit verbundene Vielseitigkeit subjektiver Aktionen und Reaktionen gehören auch zu den Erkenntniszielen einer aufgeschlossenen, undogmatischen und deshalb wirklichkeitsnahen wirtschaftstheoretischen und -politischen, vor allem aber sozialökonomischen Forschung. Jede Modellanalyse, für die die Wahl bestimmter Prämissen und die damit verbundene Entfernung von der Wirklichkeit zwingend notwendig ist, die zu höchst interessanten und aufschlußreichen Ergebnissen führen kann, aber die unterschiedliche Reaktionsbreite menschlichen Handelns aufgrund bestimmter sozialer und wirtschaftlicher Daten häufig unberücksichtigt läßt, wird nur in der Enge der gewählten Voraussetzungen, an den tatsächlichen Geschehnissen vorbeigehend, aussagefähig sein.
Solange die Wirtschaftswissenschaft, in dogmatischer Verengung ihres Blickfeldes, unterstellt, daß alles ökonomische Handeln am Gewinnmaximierungsprinzip orientiert ist oder orientiert sein sollte, werden sich unter dieser Voraussetzung logische Modelle, die zu exakten Ergebnissen führen, konstruieren lassen, deren Wirklichkeitsnähe aber in Frage steht.

Sicherlich darf nicht daran gezweifelt werden, daß rationale Überlegungen eines Investors oder eines Konsumenten, insbesondere das Ziel der "hapiness maximation" existent sind; entscheidend ist aber, daß sich aus der Umwelt des sich rational verhaltenden Menschen, aus seiner gesell-

1) Theodor Heuss, Vorwort zur Aufsatzsammlung "Wirtschaftsfragen der freien Welt", hrsg. von E. von Beckerath, Fr. W. Meyer, A. Müller-Armack, Frankfurt/M. 1957. S.4

schaftlichenBindung Impulse ergeben, die gegen den Hang zur absoluten Ichbezogenheit, gegen die Autonomie des eigenen Nutzens wirken. So sind z.B. die sozialreformerischen Bemühungen, wie sie sich in der Einführung des Mitbestimmungsrechtes der Arbeitnehmer zeigen, typische Erscheinungen, die sich der Individualisierung menschlicher Verhaltensweisen in den Weg stellen und - sofern diese Bemühungen erfolgversprechend sind - die unternehmerische Willensbildung an gesellschaftlichen Maßstäben orientieren.

Die Gefährdung unseres gesellschaftlichen Lebens liegt in den Versuchen begründet, modelltheoretische Ergebnisse ökonomischer Forschung auf die Daseinsformen menschlichen Zusammenlebens zu übertragen, sie gleichsam als systembildend anzusehen. Sehr oft werden diese Ergebnisse in postulativem Sinne gedeutet und tragen dazu bei, daß die Denkweise der Menschen vom Verlangen beherrscht wird, nur das, was dem eigenen Vorteil dient, zu erstreben. Dies aber ist und bleibt Ausdruck "sittlicher Mittelmäßigkeit".[1)]

In der vorliegenden Arbeit bemühen wir uns, auf einige Ansatzpunkte hinzuweisen, die zur Überwindung "einseitiger" Betrachtungsweise ökonomischen Geschehens beitragen können. Es erscheint uns notwendig, Problemkreise anzuschneiden, die das Wesen unserer Wissenschaft als S o z i a l wissenschaft[2)] hervorzuheben.

---

1) Vgl. L.v.Wiese, Die Geistigen im Widerstreit der Sozialsysteme, in: Schmollers Jahrbuch für Gesetzgebung, Verwaltung und Volkswirtschaft, hrsg.v.G.Jahn, 80.Jg.,1960, Hf.4, S.3;

2) Der Begriff Sozialwissenschaft soll ausdrücken, daß die Wirtschaft "einen Teil der menschlichen Gesellschaft bildet. Und zwar ihrem Wesen nach, so daß das Soziale ein a priori ist, wenn wir Wirtschaft denken." (W.Sombart, Die drei Nationalökonomien, Geschichte und System der Lehre von der Wirtschaft, München und Leipzig 1930, S.176;

II. Ziel und Methode der Arbeit

Wir wollen uns im folgenden um die Erkenntnis spezifischer Problemkreise industrieller Sozialpolitik[1], die - global ausgedrückt - der Verbesserung der immateriellen und materiellen Lebenslage der Arbeitnehmer dient und in den Gesamtzusammenhang allgemeiner sozialpolitischer Aktivität einzuordnen ist, bemühen. Dabei soll die in einem marktwirtschaftlichen System von den betrieblichen Willenszentren[2] getragene und von hoheitlicher Fremdbestimmung losgelöst sozialpolitische Aktivität (a u t o n o m e industrielle Sozialpolitik), deren gesellschaftspolitische Problematik aus der Gefahr ihrer "Ökonomisierung" resultiert, im Vordergrund stehen.

---

1) Die nähere Interpretation dieses Begriffes erfolgt im Verlauf der Arbeit. An dieser Stelle sei jedoch bereits betont, daß die Fragen der Lohnpolitik und Gewinnbeteiligung ausgeklammert werden; sie bleiben einer anderen Dissertation vorbehalten.

2) Wenn wir im folgenden von betrieblichen Willenszentren sprechen, so umfaßt dieser Begriff nicht nur die (gleichsam institutionalisierte) Führungsgruppe eines B e t r i e b e s als technische Einheit, sondern die Gruppe der Persönlichkeiten (Kapitaleigentum und Geschäftsführungsfunktion fallen auseinander; z.B. Vorstand einer AG) oder die Einzelpersonen (Kapitaleigentum oder Geschäftsführungsfunktion fallen zusammen; Eigentümerunternehmer), die für die Planung, Leitung und Kontrolle des Produktionsgeschehens sowie für den Verkauf der Produkte, also für die technische und organisatorische Ganzheit produktionswirtschaftlichen Geschehens auf privatrechtlicher Ebene unmittelbar verantwortlich sind.

Die seelische Einordnung des arbeitenden Menschen in das entseelte Gefüge des modernen Industrialismus[1] gerät immer mehr in den Bann rationaler, ökonomischer Vorgänge.

Vom sozialpolitischen Standpunkt aus gesehen, ist es notwendig, diese Entwicklung zu bremsen. In einer liberalen Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung bietet sich hierfür die Institution der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer an, die selbst - ihrer ideellen Aufgabe nach - zur industriellen Sozialpolitik zählt, aber gerade durch die von ihr ausgehenden Wirkungsweisen auf die Gestaltung des Instrumentariums autonomer industrieller Sozialpolitik eine Sonderstellung einnimmt.

Fragen wir nach der gesellschaftspolitischen Bedeutung dezentraler oder autonomer industrieller Sozialpolitik, so ist es notwendig, gleichzeitig die Beziehung zwischen dieser sozialpolitischen Aktivität und der Demokratisierung der Unternehmensverfassungen bzw. die Sonderstellung der Institution der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer im System industrieller Sozialpolitik zu untersuchen. Dies ist um so dringender, als sich sehr häufig zeigt, daß die von den Repräsentanten betrieblicher Mitbestimmung der Arbeitnehmer und von den Vertretern der Anteilseignerseite ausgehenden Verhaltensweisen nicht immer den der Institution zugrunde liegenden sozialpolitischen Leitbildern entsprechen. Das Kernproblem der vorliegenden Arbeit liegt in der Tatsache begründet, daß wir es

---

1) Vgl. H.Ritschl, Die Grundlagen der Wirtschaftsordnung, Aufsatz: Die Krise des Kapitalismus, Tübingen 1954, S. 89.

heute nicht mehr mit einem einheitlichen Unternehmertyp zu tun haben, sondern mit einem "Management", das sich aus unterschiedlichen Persönlichkeiten zusammensetzt, deren Willensbildung sich durch das Zusammentreffen unterschiedlicher Meinungen, Ansichten, weltanschaulicher Auffassungen auszeichnet.

Ziel der Arbeit ist es, das sozialpolitische Spannungsfeld autonomer industrieller Sozialpolitik und der Institution der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer unter Berücksichtigung des oben angedeuteten Kernproblems abzugrenzen, um daraus Ansätze für die Beantwortung der Frage nach den Möglichkeiten der Einflußnahme betrieblicher Mitbestimmung der Arbeitnehmer auf die Gestaltung autonomer industrieller Sozialpolitik zu gewinnen.

Zur Methode der vorliegenden Arbeit ist folgendes zu sagen: Es wird von einer n o r m a t i v e n Betrachtungsweise ausgegangen; wir werden uns bemühen, das System industrieller Sozialpolitik (einschließlich der Institution der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer) auf der Grundlage bestimmter Wertvorstellungen im postulativen Sinne zu interpretieren. Dieser Darstellung stellen wir das positive, konkrete Erscheinungsbild bzw. die tatsächlichen Bestimmungskomponenten dezentraler Gestaltung industrieller Sozialpolitik und der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer gegenüber.

Im ersten Teil der Arbeit werden wir versuchen, die theoretischen Zusammenhänge zu erläutern, die im zweiten Teil durch einige Ergebnisse einer unter der wissenschaftlichen Leitung von Herrn Professor Dr. Dr. Fritz V o i g t und im Auftrage des Ausschusses für vordringliche sozialpolitische Fragen des Vereins für Socialpolitik in Verbindung mit der Deutschen Forschungsgemeinschaft durchgeführten Untersuchung über die Auswirkungen der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer auf die Wirtschaftsführung - die den Charakter einer Voruntersuchung trägt und deshalb nicht zu allgemeingültigen Ergebnissen ge-

langen kann -, an der der Verfasser beteiligt war, ergänzt werden.[1] Der Untersuchung lag die Fragestellung zugrunde, ob die Institution der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer zur Entstehung spezifischer Impulse beiträgt, die - entsprechend ihrer unterschiedlichen prägenden Kraft - Ausmaß und Richtung der Entscheidungen der Unternehmensorgane beeinflussen. Die spezielle Aufgabe des Verfassers bestand darin, diesen Problemkreis unter sozialpolitischen Gesichtspunkten, d.h. die sozialpolitische Bedeutung der Institution betrieblicher Mitbestimmung der Arbeitnehmer und ihre Einflußmöglichkeiten auf die dezentrale Gestaltung industrieller Sozialpolitik zu untersuchen.[2]

---

1) Vgl. hierzu Fr.Voigt, Die Auswirkungen der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer auf die Wirtschaftsführung, z.Z. im Druck;

2) Die Methode der Forschungsarbeit wird im zweiten Teil der vorliegenden Dissertation - soweit es für die hier zu behandelnde Problematik notwendig ist - erläutert.

Erster Teil: Theoretische Grundlagen

Erstes Kapitel: Wesen und Aufgabenstellung der Sozialpolitik

Der Versuch, Wesen und Aufgabenstellung der Sozialpolitik zu erkennen, bedarf 1. der Erläuterung des formalen Sinngehalts des Begriffes P o l i t i k und 2. der inhaltlichen Konkretisierung des Begriffes s o z i a l in Verbindung mit den unter 1. abgegrenzten Ergebnissen.

Zu 1: Der Begriff P o l i t i k bedeutet - im weitesten Sinne interpretiert - S t a a t s k u n s t (Verwaltung der "polis"). Das "politische Handeln" ist die Gestaltung des staatlichen Seins nach bestimmten Zwecksetzungen.

Gehen wir von dieser weit gefaßten Interpretation aus, läßt sich sagen, daß unter dem Begriff Politik Auswahl und Einsatz bestimmter Mittel zur Erzielung bestimmter Zwecke zu verstehen ist. Politik ist der Inbegriff z i e l s t r e b i g e n Handelns.[1] "Alles vernünftige Handeln untersteht der Kategorie des Zweckes, der Zielhaftigkeit. So auch das politische Handeln."[2]

---

1) Vgl. hierzu J.Werner, Wohlstand, Freiheit und Gerechtigkeit. Ihre Verwirklichung als Problem der Wirtschaftspolitik, Zürich und St. Gallen 1951, dort bes. S. 3f.

2) Th.Pütz, Theorie der allgemeinen Wirtschaftspolitik und Wirtschaftslenkung, Wien 1948, S.18.

Konstatieren wir, daß jeder politischen Handlung bestimmte Ziele zugrunde liegen, so ist es notwendig, das Charakteristische der Zielbildung zu erkennen.

Wie der sachliche Sinn einer Handlung nicht ohne die begründende Zielvorstellung verständlich ist - abgesehen von unbewußten Handlungen -, sind die Ziele nicht ohne W e r t b i l d u n g begreifbar. Jedes Ziel ist Wertträger und aus diesem Grunde erstrebenswert.[1)]

Die Problematik der Abhängigkeit des politischen Handelns von bestimmten Zielvariablen greift auf das Problem der W e r t b i l d u n g über. Wenn das menschliche Handeln seinen Sinn durch die damit verbundene Zielvorstellung erfährt, so läßt sich sagen, daß der Sinn der Handlung die Verwirklichung spezifischer Werte ist.

Damit ist jener Punkt erreicht, der gleichsam als "archimedischer Punkt" in der Diskussion um wirtschafts- und sozialpolitische Fragen bezeichnet werden kann. Die Ziele bzw. die ihnen zu Grunde liegenden W e r t e gelangen in den Bereich der Betrachtung und werden zum Inhalt heftiger Streitgespräche.[2)]

---

1) Vgl. hierzu G.Wünsch, Evangelische Wirtschaftsethik, Tübingen 1957; S.40-51.
H.Becker, Soziologie als Wissenschaft vom sozialen Handeln, deutsch von H.Viebrock, hrsg. u. bearbeitet v. B.Holzner, Würzburg o.D., insbes. S. 42 ff.

2) s. folgende Seite

Während einerseits die Zielsetzung bzw. die Wertbildung das Wesen politischen Handelns bestimmt, gewinnt andererseits die Frage nach der Auswahl und der Zweckmäßigkeit bestimmter Maßnahmen zur Verwirklichung der gesetzten Ziele an Bedeutung. Hierbei spielt das Problem der "unvorhergesehenen Auswirkungen" politischer Aktionen eine beachtliche Rolle, denn die "richtige Auswahl" eines Instrumentariums ist "a priori" nur sehr bedingt möglich. Die unterschiedliche Reaktionsbreite der Menschen - ein Problem, auf das wir noch zu sprechen kommen - verleiht jeder politischen Aktivität einen erheblichen Unsicherheitsgrad, so daß der Zwang zur permanenten Revision politischen Planens und Programmierens nicht ausbleiben wird.

---

2) Vgl. hierzu folgende Literatur:
Fr.v.Gottl-Ottlilienfeld, Wirtschaft und Wissenschaft, 2.Bd., Jena 1931, bes. S. 837-867;

W.Sombart, Die drei Nationalökonomien, München, Leipzig 1933;

ders.: Die Zukunft des Kapitalismus, Berlin, Jena 1939;

Th.Pütz, Theorie der allgemeinen Wirtschaftspolitik und Wirtschaftslenkung, Wien 1948;

G.Weisser, Politik als System aus normativen Urteilen, hrsg. v. der sozialpolitischen Abteilung des Forschungsinstituts für Sozial- und Verwaltungswissenschaft an der Universität Köln, Hf.1, Göttingen 1951.

J ö h r kleidet diesen Zusammenhang in die folgenden Worte: "Eine weitere Schwierigkeit erwächst bei der Beurteilung der wirtschaftspolitischen Probleme daraus, daß keine Maßnahme nur in der Richtung des einen Zieles wirkt, dessen Realisierung mit ihr bezweckt wird. Jene Wirkung der Maßnahme, die sich zu Gunsten des wirtschaftspolitischen Zieles, um derentwillen sie ergriffen oder befürwortet wird, auswirkt, soll als H a u p t w i r k u n g (im Original kursiv) bezeichnet werden, zum Unterschied von allen übrigen Wirkungen, die wir von diesem Gesichtspunkt aus als N e b e n w i r k u n g e n (im Original kursiv) betrachten."1)

Mit dieser Problematik ist eine weitere Frage eng verknüpft: die Orientierung der Ziel-Mittel-Kombination an der aktuellen Lage.

Hier stehen wiederum zwei Gesichtspunkte im Vordergrund. Einerseits ist die Lageanalyse in Verbindung mit der Ziel-Mittel-Kombination sehr stark "dogmatischer Betrachtungsweise" ausgesetzt. In diesem Falle wird die "Lage" ausschließlich am Grad der Verwirklichung des ordnungspolitischen E n d z i e l e s gemessen. So kann beispielsweise der Einsatz einer bestimmten Maßnahme auf Grund eines aktuellen Tatbestandes dem Wohle der Gesamtheit entsprechen, im Hinblick auf die o r d n u n g s p o l i t i s c h e Vorstellung aber durchaus unzweckmäßig sein und deshalb nicht zur Anwendung gelangen. Während also einerseits der D o g m a t i s m u s das wirtschafts- oder

1) A.W.Jöhr, Die Beurteilung konkreter wirtschaftspolitischer Probleme, Bern 1947, S.36.

sozialpolitische Denken bestimmt, kann sich andererseits das politische Handeln an den u n m i t t e l b a r e n Bedürfnissen des Gemeinwesens orientieren.[1)]

Diese Fragen weisen auf die Notwendigkeit genauer Lageanalysen des aktuellen Geschehens hin. Dabei ist besonders darauf zu achten, daß diese Lageanalysen sich nicht darauf beschränken, statistisch erfaßbare Größen zusammenzutragen und zu einem Gesamtbilde zusammenzustellen, sondern darüber hinaus von den unterschiedlichen Reaktionsmöglichkeiten der Menschen, von ihren Verhaltensweisen auf Gesetze und Verordnungen ausgehen.

Nachdem wir uns kurz dem Wesen und der Problematik politischen Handelns zugewandt haben, stellt sich nunmehr die Frage nach dem Wesen der S o z i a l p o l i t i k.

Zu 2.: Diese Fragestellung führt zunächst zur inhaltlichen Bestimmung des Wortes sozial. Dieser Begriff kommt aus dem Lateinischen und ist mit g e s e l l s c h a f t l i c h oder mit z w i s c h e n m e n s c h l i c h zu übersetzen. Er ist insofern frei von wertenden Aspekten und steht weder in Identität noch in Assoziationen mit Begriffen wie C a r i t a s, M i l d t ä t i g k e i t und F ü r s o r g e . Sozial-

1) Vgl. zu diesem Fragenkreis u.a.: J.Tinbergen, On the Theory of Economic Policy, Amsterdam 1952, dort insb. S. 3;
E.Tuchtfeld, Das Instrumentarium der Wirtschaftspolitik. Ein Beitrag zu seiner Systematisierung, in: Hamburger Jahrbuch für Wirtschafts- und Gesellschaftspolitik, hrsg. v. H.-D.Ortlieb, 2. Jahr, Tübingen 1957, S.52-64.

politik ist der Inbegriff der Gesamtheit aller Bestrebungen, gesellschaftliche Vorgänge, die zwischenmenschliche Abstandsveränderungen darstellen, zu beeinflussen.[1] In diesem Sinne ist Sozialpolitik G e s e l l s c h a f t s p o l i t i k. Die Sozialpolitik zielt auf die Beeinflussung der wechselhaften zwischenmenschlichen Verhältnisse, sie erlangt ihre Berechtigung aus den Geschehnissen menschlichen Zusammenlebens.

Dies führt zu der Frage nach der Zielsetzung sozialer Politik, nach der Richtung der Beeinflussung zwischenmenschlicher Beziehungen. Wir kommen mit der soziologisch-abstrakten Interpretation des Begriffs Sozialpolitik allein nicht aus, vielmehr bedarf es der inhaltlichen Konkretisierung dieses Begriffes. Dies bedeutet aber, die Sozialpolitik zur w e r t e n d e n D i s z i p l i n zu rechnen. Der Versuch, die Sozialpolitik in den wertfreien Raum zu drängen, muß scheitern.

In der Frühepoche des Industriezeitalters, als zum ersten Male der Begriff Sozialpolitik auftauchte, wurde unter Sozialpolitik zwar Gesellschaftspolitik verstanden, aber mit der Blickrichtung auf eine bestimmte Gesellschafts g r u p p e, deren Existenz im Vergleich zu anderen Gesellschaftsgruppen gefährdet war, wobei es darum ging, einzelne Mißstände des Wirtschaftssystems zu beseitigen, ohne Berücksichtigung bzw. ohne Erkenntnis der Ursachen. "In der ersten Phase er-

---

1) Vgl. hierzu L.v.Wiese, Artikel: Soziale Prozesse und Beziehungen, in: Handwörterbuch der Sozialwissenschaften, zugleich Neuauflage des Handwörterbuchs der Staatswissenschaften, 9.Bd., Stuttgart, Tübingen, Göttingen 1956, S.392-395.

scheint die Sozialpolitik als ein bloßes Anhängsel der umfassenden Auseinandersetzung zwischen Kapital und Arbeit, erscheint selbst als einer und vielfach als ein wenig achtenswerter Versuch, in diesem Gigantenkampf den Sanitäter zu spielen."[1] Die Sozialpolitik im klassischen Sinne war eine Antwort auf die A r b e i t e r f r a g e des 19. Jahrhunderts. Ihre Zielsetzung galt der Korrektur und der Sicherung des Arbeitslebens einer zur bisher ungeahnten ökonomischen Entwicklung fähigen Wirtschaftsordnung, die den Grundstein zur Klassengesellschaft legte, die bis heute nicht überwunden ist. Es war die Zeit, da die merkantilen Formen des wirtschaftlichen Lebens den Erfordernissen einer freiheitlich-individualistischen Lebensweise weichen mußten. Von England gingen die Impulse aus und überstrahlten die ganze westliche Welt. Die mittelalterliche Ordnung mit ihrer handwerklichen Produktion und ihrer traditionellen Verfassung, mit ihrem Zunftwesen, staatlicher Reglementierung und Privilegierung wich einer Gesellschaftsordnung, deren geschichtliche Situation um die Mitte des 19. Jahrhunderts das Wesen der Sozialpolitik prägte.[2]

---

1) H.Achinger, Sozialpolitik als Gesellschaftspolitik; von der Arbeiterfrage zum Wohlfahrtsstaat, Hamburg 1958, S.57 f.

2) Der zeitliche Beginn der sozialpolitischen Gesetzgebung in Deutschland geht auf das Jahr 1839 zurück, in dem das "Regulativ über die Beschäftigung jugendlicher Arbeiter in Fabriken" nach mannigfachen Kompetenzkonflikten zwischen der preußischen Militär-, Unterrichts- und Wirtschaftsverwaltung auf Landesebene erlassen wurde. Kernstück dieses Gesetzes war die Festlegung des Mindestalters der in Fabriken und Bergwerken beschäftigten Kinder auf 9 Jahre. 1853 wurde das Mindestalter auf 12 Jahre heraufgesetzt und die Beschäftigung von Jugendlichen unter 16 Jahren von der Zustimmung der Eltern abhängig gemacht. 1869 folgte die Gewerbeordnung, 1878 die obligatorische Gewerbe- und Fabrikaufsicht und 1881 begann die Sozialversicherungsgesetzgebung. 1883 wurde die Krankenversicherung, 1884 die Unfall- und 1889 die Invaliden- und Altersversicherung ins Leben gerufen.

Was man im ausgehenden 19. Jahrhundert unter Sozialpolitik verstand, gibt folgendes Zitat eines namhaften damaligen Sozialpolitikers wieder: "Wir treten für eine maßvolle, aber mit fester Hand durchgeführte Fabrikgesetzgebung auf, wir verlangen, daß nicht ein sogenannter freier Arbeitsvertrag in Wahrheit zur Ausbeutung des Arbeiters führe, wir verlangen die vollste Freiheit für den Arbeiter, bei Feststellung des Arbeitsvertrages mitzureden, selbst wenn er da Ansprüche erheben sollte, die scheinbar mit dem alten Zunftwesen eine gewisse Analogie haben."[1)]

War noch das ausgehende 19. Jahrhundert ganz vom Gedanken beherrscht, der Arbeiterklasse zu helfen, so zeigten sich bereits am Anfang des 20. Jahrhunderts Ansätze, die sozialpolitische Blickrichtung auf die G e s a m t h e i t d e r G e s e l l s c h a f t zu lenken, um in u n i v e r s a l e r Weise den gefährlichen Krebsschäden des sozialen Seins Herr zu werden. So schreibt G ü n t h e r im Jahre 1930: "Wir müssen jedenfalls daran festhalten, daß der Staat seiner Idee, seinem Wesen nach die Einheit in der Vielheit, die Verkörperung, der Ausdruck des G e s a m t i n t e r e s s e s (gesperrt v.V.), des G e s a m t w i l l e n s (gesperrt v.V.) ist gegenüber den in der Gesellschaft sich auswirkenden Sonderinteressen. Erst dadurch erschließt sich uns auch der Begriff Sozialpolitik (unterstrichen v.V.)".[2)]

---

1) G.Schmoller, Rede zur Eröffnung der Besprechung über die soziale Frage in Eisenach, den 6.Oktober 1872, in: Zur Social- und Gewerbepolitik der Gegenwart, Reden und Aufsätze von G.Schmoller, Leipzig 1890, S.12.

2) E.Günther, Sozialpolitik, Berlin/Wien, 1930, S.14.

Dieser sich langsam vollziehende Wandel in der sozialpolitischen Konzeption ist gleichfalls nur aus der geschichtlichen Situation heraus verständlich. Einerseits blieben die Maßnahmen der klassischen Sozialpolitik nicht ohne Erfolg. Die Stellung des Industriearbeiters in der Gesamtgesellschaft hatte sich infolge zentraler sozialpolitischer Aktivität - wenn auch geringfügig - gebessert. Darüber hinaus trugen die Steigerung der Produktion, die Erstellung zusätzlicher Kapazitäten, das damit verbundene Abnehmen des Arbeitskräfteangebots, die Sozialproduktsteigerung ihrerseits zur Wohlstandssteigerung der Arbeiterschaft bei.[1] Während die abnehmende soziale Not der Arbeiterklasse vor den dreißiger Jahren dazu führte, die sozialpolitische Fragestellung auf die Gesamtheit der Gesellschaft zu übertragen, gewannen andererseits die dieser Epoche folgenden schroffen, wirtschaftlichen Krisensituationen, die a l l e Gesellschaftsmitglieder berührten, bestimmenden Einfluß auf die sozialpolitische Blickrichtung.

Aber auch der Einfluß sozialistischer Thesen darf nicht übersehen werden, sie lenkten immer wieder die Diskussion auf die u n i v e r s a l e Bedeutung sozialpolitischer Aktivität. Wenn es auch nicht zum Wandel der gesellschaftlichen Ordnung im marxistisch-sozialistischen Sinne gekommen ist - nicht zuletzt ein Ergebnis der klassischen Sozialpolitik, die teilweise vorwiegend darauf zielte, sozialistisches Gedankengut aus der öffentlichen Meinung zu verdrängen -, so

1) Vgl. hierzu L.Neu-ndörfer, Die Sozialreform, Freiburg 1957, S.113 f.

fand doch die der sozialistischen Idee eigene universale gesamtgesellschaftliche Blickrichtung auch in der Gedankenwelt liberaler Gesellschaftspolitiker Beachtung.[1)]

Der Sozialpolitik im traditionellen klassischen Sinne steht die Sozialpolitik der Gegenwart gegenüber, die sich an der Gesamtgesellschaft orientiert. Sie "nimmt die Gestalt der s o z i a l e n S t r u k t u r p o l i t i k (gesperrt v.V.), der Gesellschaftspolitik, der politique sociétaire, der Sozialreform an."[2)] Diese formale begriffliche Interpretation sozialer Aktivität führt in die Nähe des Ausdrucks "Politik sozialer Sicherheit", der mehr und mehr als Konkurrenzbegriff zur Sozialpolitik im klassischen Sinne genannt wird. Er tauchte erstmalig 1935 in der von Präsident Roosevelt erlassenen "social security act" auf und wurde in die Atlantikcharta (1941) und in die "Deklaration der Menschenrechte" durch die Generalversammlung der Vereinten Nation (1948) übernommen.

---

1) Vgl. u.a.zur gesamten Problematik der Sozialpolitik im 19. Jahrhundert:
C.Jantke, Der vierte Stand, Die gestaltenden Kräfte der deutschen Arbeiterbewegung im 19. Jahrhundert, Hamburg 1955, S.
G.K.Anton, Geschichte der preußischen Fabrikgesetzgebung bis zu ihrer Aufnahme durch die Reichsgewerbeordnung, in: Staats- und sozialwissenschaftliche Forschungen, hrsg.v.G.Schmoller, Leipzig 1892, bes.S. 49 ff.;
L.Brentano, Die Arbeitergilden der Gegenwart, Leipzig 1871/72, bes.S.320 ff.;
G.Briefs, Das gewerbliche Proletariat, in: Grundriß der Sozialökonomik, Tübingen 1926; S. 142 - 240.
A.Geck, Die sozialen Arbeitsverhältnisse im Wandel der Zeit, Berlin 1931, S.142-240;

Die "Politik sozialer Sicherheit" ist in ihrer Konzeption eine Ergänzung der Marktwirtschaft. Sie ist Ausdruck einer freien, dem Sicherungsbedürfnis des einzelnen gerecht werdenden Gesellschaftsordnung. Ihr methodisches Konzept setzt sich aus der Kombination der Fürsorge-, Versicherungs- und Versorgungsprinzipien zusammen, wobei die Besonderheit darin liegt, diese Prinzipien in eine sinnvolle Abstimmung zur Idee der persönlichen Selbsthilfe zu bringen. Das Anliegen, a l l e unverschuldet in Not geratenen Gesellschaftsmitglieder auf den Weg der Selbsthilfe zu führen, ist im System "sozialer Sicherheit" dominierend.

Die "Politik sozialer Sicherheit" steht mit der allgemeinen Wirtschaftspolitik in sehr enger Beziehung. B o e t t c h e r schreibt hierzu: "Typisch ist hierfür einerseits die finale Denkweise, andererseits das Bestreben, ein festes Sicherungsversprechen zu bieten. Es geht jedoch nicht allein um die Hebung des Lebensstandards sozial Schwacher; die Politik der sozialen Sicherheit weitet sich regelmäßig in Richtung auf eine Politik der wirtschaftlichen Stabilisierung aus."[1)]

Die "Politik sozialer Sicherheit" ist von der allgemeinen Wirtschaftspolitik nicht zu trennen. Sie ist mit der Beschäftigungs- und Einkommenspolitik eng verbunden und unterscheidet sich

---

(Fußnote der vorangegangenen Seite)

2) J.Höffner, Sozialpolitik im deutschen Bergbau, 2.Aufl., Münster/Westf.1956, S.16.

1) E.Boettcher, Sozialpolitik und Sozialreform, in: Sozialpolitik und Sozialreform, hrsg.v. E. Boettcher, Tübingen 1957, S.15;
vgl. hierzu auch B.Molitor, Kausalprinzip und Finalprinzip, in: Sozialpolitik und Sozialreform, hrsg.v. E. Boettcher, Tübingen 1957, S. 245-254.

dadurch wesentlich von den Formen klassischer sozialpolitischer Aktivität.

Es läßt sich feststellen, daß die Sozialpolitik seit der Frühepoche des Industriezeitalters einen Bedeutungswandel erfahren hat. Der gruppenspezifischen, kausalen Orientierung ist die universale, gesamtgesellschaftliche finale Konzeption gefolgt, unter der die Umformung der Sozialstruktur nach einem bestimmten sozialen Leitbild zugunsten aller Gesellschaftsgruppen zu verstehen ist.[1] Die "Politik sozialer Sicherheit" zeigt deutlich, daß es eine wirtschaftlich "neutrale" Sozialpolitik nicht geben kann.[2] Doch entsteht gerade daraus die Gefahr, daß die Sozialpolitik - falls sie unter rein ökonomischen Gesichtspunkten zur Anwendung gelangt - an der Grundidee sozialpolitischer Aktivität vorbeigeht.

Solange die Sozialpolitik ihren i n s t r u m e n t a l e n Charakter beibehält und an ökonomischen Erfolgen orientiert ist, steht sie unterschiedlichen Zielsystemen neutral gegenüber. Das heißt, daß die Systeme sozialer Sicherheit aus sich heraus nicht den Schutz des Menschen vor seiner Entmündigung durch politische und wirtschaftliche Macht garantieren.

---

1) Vgl. hierzu: E.Boettcher, Sozialpolitik und Sozialreform, Tübingen 1957; S.3-40;
W.Auerbauch, Mut zur sozialen Sicherheit. Die drei Möglichkeiten einer Sozialreform, Köln 1955, S.10-16;
H.Achinger, Zur Neuordnung der sozialen Hilfe, Konzept für einen deutschen Sozialplan, Stuttgart 1954;
ders. J.Höffner, H.Muthesius, L.Neundörfer, Neuordnung der sozialen Leistungen, Köln 1955, bes. S.9-25;

2) Vgl. hierzu: G.Mackenroth, Reform der Sozialpolitik durch einen deutschen Sozialplan, abgedruckt in: Sozialpolitik und Sozialreform, hrsg.v.E.Boettcher, Tübingen 1957, S.43-74.

DieSozialpolitik muß selber zur Trägerin eines Leitbildes und damit zur O r d n u n g s - p o l i t i k werden. Sie muß auf die Verwirklichung einer Gesellschaftsordnung gerichtet sein, in der der einzelne vor allen totalitären Machtansprüchen geschützt ist und sich gerecht behandelt fühlt.

Um das Grundanliegen sozialer Politik hervorzuheben, ist es notwendig, das Wesen des Menschen, seine spezifische Stellung im Gesellschaftsgefüge kennenzulernen. Dies ist nicht damit getan, die unterschiedlichen menschlichen Typen gegenüberzustellen, Trennendes und Gemeinsames herauszuarbeiten. Einer solchen individualistischen Betrachtungsweise ist nur begrenzter Wert beizumessen. Sie übersieht das Wesentliche: die g e s e l l s c h a f t l i c h e Stellung des Menschen.

"Der Mensch ist nun aber gar nicht anders real denkbar denn als ein soziales Wesen." 1)

Er ist in seiner Natur, in seiner Daseinsform nicht absolutes Individuum, sondern Gesellschaftsglied. Von der Stunde seiner Geburt an ist er bis zu seinem Tode in Gemeinschaftsbeziehungen eingespannt. Das Grundverhältnis menschlicher Existenz

---

1) H.Ritschl, Die Grundlagen der Wirtschaftsordnung, Gesammelte Aufsätze zur Lehre von der Wirtschaftsordnung, Aufsatz: Das Selbstbildnis des Menschen in seiner Bedeutung für die soziale Ordnung, Tübingen 1954, S.10.

ist d u a l i s t i s c h e r Art.

Diese Erkenntnis führt zur Abgrenzung der ordnungspolitischen Aufgabenstellung der Sozialpolitik.

"Der Dualismus von Individuum und Gesellschaft, erho-ben in die sittliche Sphäre von Persönlichkeit und Gemeinschaft ist das Grundverhältnis der Gesellschaft wie der Gesellschaftslehre."[1] Die Sozialpolitik wird zur S o z i a l r e f o r m, wenn sie dazu beiträgt, das Verhältnis vom Individuum und Gesellschaft in das Verhältnis von Person und Gemeinschaft zu überführen.

Eine solche Ordnung führt in keiner Weise zur "Gleichmacherei" zur Ausschaltung der Eigeninitiative, zur Zentralisation wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Lebens. Im Gegenteil, das Prinzip der S o l i d a r i t ä t, an dem sich diese Ordnung orientiert, gibt der F r e i h e i t, die immer nur eine Form des Zwanges sein kann, das rechte Maß. Wenn wir unter der Solidarität das wechselseitige Verhaftetsein zwischen den Einzelmenschen und der Gemeinschaft[2] verstehen, so ergibt sich die persönliche Freiheit aus der Bezogenheit der personalen Eigenwerte auf die Gemeinschaftswerte und umgekehrt. Das von jedem Zwang befreite Handeln des einzelnen ist dort zu begrenzen, wo es zur Gefährdung des Bestandes der Gemeinschaft und damit auch zur Gefährdung der personenhaften Würde

---

1) H.Ritschl, Grundlagen der Wirtschaftsordnung. Gesammelte Aufsätze zur Lehre von der Wirtschaftsordnung, Aufsatz: Das Selbstbildnis des Menschen in seiner Bedeutung für die soziale Ordnung, Tübingen 1954, S.12.

2) Vgl.O.v.Nell-Breuning, Solidarität und Subsidiarität im Raum von Sozialpolitik und Sozialreform, in: Sozialpolitik und Sozialreform,hrsg. v.E. Boettcher, Tübingen 1957, S.217.

jedes einzelnen führt.

Dies läßt sich nicht nur durch Gesetze und Verordnungen erreichen; die E i n s i c h t und V e r n u n f t jedes einzelnen, seine Bereitschaft einzusehen, daß der Mensch nicht als O b j e k t anonymer Mächte des technischen und ökonomischen Geschehens anzusehen ist, sind Voraussetzungen für das Gelingen der Sozialreform. Zu ihrer Verwirklichung muß jedes Gesellschaftsmitglied aus f r e i e r E n t s c h e i d u n g nach besten Kräften beitragen. Die s o z i a l e M ü n d i g k e i t jedes einzelnen, seine g e r e c h t e B e h a n d l u n g, und seine S i c h e r h e i t vor den Gefahren unverschuldeter Notlagen lassen sich in optimaler Weise nur verwirklichen, wenn jedes Gesellschaftsmitglied bereit ist, sein Denken und Handeln am Prinzip der Solidarität zu orientieren.

Wir können an dieser Stelle nicht näher auf eine ausführliche Interpretation der Sozialreform, auf die Einzelheiten des dadurch erzielten Sicherungssystems (Versicherungs- und Versorgungseinrichtungen, Leistungsansprüche und Leistungsumfang u.dgl.) eingehen.

Für die vorliegende Arbeit kommt es allein darauf an, daß die Sozialpolitik ordnungspolitischen Charakter erhält, daß sie auf die Verwirklichung einer Gesellschaftsordnung zielt, in der die Normen der Gerechtigkeit der individuellen Freiheit Grenzen setzen, in der das Streben nach Wohlstand und der Wert der Selbstverantwortung am Prinzip der Solidarität zu orientieren sind. Dies schließt die Verwirklichung und Sicherung der personellen Würde jedes einzelnen, insbesondere des Nur-Arbeiters, ein. Es ist not-

wendig einzusehen, daß sich ein soziales Sicherungssystem nicht nur auf die Sozialversicherung, die öffentliche Fürsorge, den öffentlichen Gesundheitsdienst und dgl. beschränken darf, sondern daß der Versuch, den einzelnen aus der Anonymität zu befreien, ihn als Persönlichkeit zu sehen und zu achten, kurz: die Verbesserung und Sicherung der i m m a t r i e l l e n Lebenslage jedes einzelnen, die auch durch den Industrialisierungsprozeß ständig bedroht wird, in den Vordergrund zu rücken sind.

Zweites Kapitel: Grundzüge industrieller Sozialpolitik

Das Grundanliegen industrieller Sozialpolitik ergibt sich aus dem Wesen industrieller Arbeitsverhältnisse. Die Unterordnung des Menschen unter zweckhafte technische Abläufe, der Zwang des r a t i o n a l e n Einsatzes menschlicher Arbeitskraft sind die unmittelbaren Anlässe i n d u s t r i e l l e r sozialpolitischer Aktivität.

Der Mensch in seiner Eigenschaft als Arbeitnehmer ist zum größten Teil während seiner Arbeitszeit einem durchrationalisierten, monotonen Arbeitsgeschehen ausgesetzt. Ihm erwächst die Gefahr, zum absoluten V e r r i c h t u n g s t r ä g e r , zum bloßen A r b e i t s m i t t e l zu werden. Aus der Natur industriellen Arbeitsgeschehens ergibt sich zwangsweise die permanente psychische und physische Gefährdung des Arbeitnehmers. Dieser Gefahr vorzubeugen, sie im Keim zu ersticken und unabwendbare Schäden auszugleichen, ist das Anliegen industrieller Sozialpolitik im ideellen Sinne. L e c h t a p e schreibt hierzu: "Für den Produktionsprozeß ist die Arbeitsteilung charakteristisch, an diese knüpfen in zentraler Weise die sozialpolitischen Problemstellungen an." [1]

A r n d t schreibt zu diesem Problemkreis: "Hier (gemeint ist die Wirtschaft schlechthin, v. V.) hat die im Zuge der Industrialisierung stark erweiterte Arbeitsteilung und Arbeitszerlegung zwar zu vorher nie geahnter Produktivitätssteigerung geführt; begleitet aber war sie von einer Zunahme differenzierender, isolierender und destabilisierender sozialer Prozesse, die das industrielle Arbeitsverhältnis in gefährlicher Weise mit Konflikt-

---

1) H. Lechtape, Die menschliche Arbeit als Objekt der wissenschaftlichen Sozialpolitik, Jena 1929, S. 10.

stoffen angereichert haben." [1] Der industrielle Wachstumsprozeß hat die Befriedigung der höchsten sozialen Bedürfnisse, insbesondere die Verwirklichung der personenhaften Würde und der sozialen Mündigkeit des arbeitenden Menschen in Frage gestellt. Es gibt nicht nur eine ökonomische, sondern auch eine seelisch-moralische Ausbeutung, die überall dort auftritt, wo Menschen andere Menschen als bloße Arbeitswerkzeuge für eigene Zwecke einsetzen, ohne hinreichende Berücksichtigung der Ansprüche der Lohnempfänger. [2] Als ein Ausdruck dieser sozialen Konfliktsituationen ist die S e l b s t e n t f r e m d u n g der Arbeit anzusehen. Während der Mensch in der vorindustriellen Epoche noch eine unmittelbare Beziehung zu seinem Arbeitsprodukt hatte, fehlt dies in hochindustrialisierten Volkswirtschaften fast gänzlich. Insbesondere ist in diesem Zusammenhang auf die Entwicklung des Handwerks hinzuweisen, das in weiten Bereichen der automatischen Fertigung weichen mußte. [3]

Die "industrielle Revolution" hat aber nicht nur die Entfremdung des arbeitenden Menschen von seinem Arbeitsprodukt, sondern auch die Entfremdung von traditionellen familienhaften Gemeinschaftsbeziehungen zur Folge. [4] Dem Menschen im industriellen Wirkungsgefüge fehlt es häufig an echter Gemeinschaftsgesinnung, an solidarischer

---

1) E. Arndt, Theoretische Grundlagen der Lohnpolitik, Tübingen 1957, S. 4.

2) Vgl. hierzu Leopold v. Wiese, System der allgemeinen Soziologie, 2. Aufl., München, Leipzig 1933, S. 359.

3) Vgl. hierzu Fr. Voigt, Artikel: Handwerk, in: Handwörterbuch der Sozialwissenschaften, zugleich Neuauflage des Handwörterbuchs der Staatswissenschaften, 5. Bd., Stuttgart, Tübingen, Göttingen 1956, S. 24-35.

4) Vgl. hierzu u. a. W. Sombart, Der moderne Kapitalismus, 2. Bd., 6. Aufl., München, Leipzig 1924, S. 1076 - 1107; H. Schelsky, Wandlungen der deutschen Familie in der Gegenwart, Darstellung und Deutung einer empirisch-soziologischen Tatbestandsaufnahme; dritte, durch einen Anhang erweiterte Auflage; Stuttgart 1955.

Verhaltensweise.Die Gesellschaft erscheint dem einzelnen vorwiegend als Zweckverband.[1)]

Die Loslösung des einzelnen Menschen von den Idealen echter Lebensgemeinschaft steht im engen Zusammenhang mit der fortschreitenden Industrialisierung.

Die Gefühlsleere des arbeitenden Menschen für echte Gemeinschaftsbeziehungen muß sich insbesondere innerhalb der einzelnen Produktionswirtschaften äußern, denn das beherrschende Moment des Verhaltens im Betrieb ist die reine Zweckhaftigkeit.

Zusammenfassend läßt sich sagen: Monotonie der Maschinenarbeit, Zwangsrhythmus der Fließbandarbeit[2)], die Unterordnung des arbeitenden Menschen unter die selbstzweckhafte Eigengesetzlichkeit der Produktionsprozesse schlechthin[3)] sind die sozialen Konfliktquellen, aus denen die Ge-

---

1) Vgl. hierzu u.a.:A.Gehlen, Sozialpsychologische Probleme in der industriellen Gesellschaft, Tübingen 1949,

2) Vgl. hierzu u.a.:P.Drucker, Gesellschaft am Fließband, Frankfurt/Main 1949 (deutsche Übersetzung),S.47-107
G.Friedmann, Der Mensch in der mechanisierten Produktion, Köln 1952 (deutsche Übersetzung), S.131-196;

3) Vgl. hierzu u.a.:G.Fischer, Mensch und Arbeit im Betrieb, Stuttgart 1948, S.
Fr.Müller, Soziale Theorie des Betriebes, in: Schmollers Jahrbuch für Gesetzgebung, Verwaltung und Volkswirtschaft, Berlin 1952, S.103-109;
G.Albrecht, Der Wirtschaftsbetrieb als soziales Gebilde, in: Reine und angewandte Soziologie. Eine Festgabe für Ferdinand Tönnies zu seinem 80. Geburtstag, Leipzig 1936, S.180 ff.

fährdung menschlicher Existenz resultiert. Mit anderen Worten: Die optimale Kombination der Produktionsfaktoren Kapital und Arbeit ist mit der Gefahr sozialer Entmündigung des arbeitenden Menschen verbunden. Der einzelne Arbeitnehmer wird zum seelenlosen Glied einer Betriebsgesellschaft, die rationale Zwecksetzungen zu erfüllen hat. In dieser gesellschaftlichen Bindung ist der einzelne Individuum, Befehlsempfänger, absoluter Verrichtungsträger. Die Zweckhaftigkeit ökonomischer Prozesse prägt den arbeitenden Menschen, "der die Irrationalität der Gesamtordnung als Widerspruch zu seinem eigenen im kapitalistischen Unternehmen geschulten rationalen Denken empfindet."[1] Dieses Spannungsfeld trägt dynamischen Charakter. Es steht in enger Abhängigkeit zum Industrialisierungsprozeß und dehnt sich mit der zunehmenden Rationalisierung des Arbeitsgeschehens aus. Da aber der Rationalisierungsvorgang im marktwirtschaftlichen Wirkungsgefüge von Unternehmen zu Unternehmen unterschiedlich, vom erwarteten Verlauf der langfristigen Gesamtkosten und von der dadurch bedingten Bereitschaft zur Einführung des technischen Fortschritts seitens der Unternehmensführungen[2] abhängig ist, werden sich die oben angedeuteten spezifischen Konfliktsituationen auf die einzelnen Industriebereiche der Volkswirtschaft unterschiedlich verteilen.

Für den Versuch, den arbeitenden Menschen aus diesem Dilemma zu befreien, bietet sich letztlich nur ein Weg an: Die Anpassung der Verhältnisse menschlichen Zusammenlebens bzw. Zusammenarbeitens innerhalb der Produktionswirtschaften an die Prinzipien sozial-reformerischer Neuordnung des gesamten Gesellschaftssystems.

1) H.Ritschl, Die Grundlagen der Wirtschaftsordnung, Aufsatz: Die Krise des Kapitalismus, Tübingen 1954, S.60.

2) Zur kostensparenden Wirkung des technischen Fortschritts, vgl. S. 58 ff

Die Bemühungen zur Verwirklichung s o z i a l e r M ü n d i g k e i t , g e r e c h t e r B e h a n d l u n g und s o z i a l e r S i c h e r h e i t für den einzelnen Menschen sind nicht nur auf den "überbetrieblichen Raum" zu beschränken. Sie müssen sich auch auf den "innerbetrieblichen Raum" ausdehnen. Der Verwirklichung dieser Aufgabe dient die i n d u s t r i e l l e Sozialpolitik im ideellen Sinne, die damit zum Teilbereich allgemeiner sozialpolitischer Aktivität, zum Teilbereich der Gesellschaftspolitik schlechthin wird. Sie basiert auf dem Grundsatz, daß der Mensch im Betrieb seine personenhafte Würde nicht verlieren darf. N e l l - B r e u n i n g schreibt hierzu: "Die Menschen im Betrieb sind für den Betrieb da. Aber erst dann kann der Betrieb oder derjenige, der für den Betrieb die Verantwortung trägt, seine Aufgabe als erfüllt ansehen, wenn er uns sagen kann: Der Betrieb ist die Stätte, wo die in ihm tätigen Menschen als Menschen wachsen, als Menschen in ihrer Persönlichkeitsentfaltung größer und stärker und reicher werden." [1] Die Produktionswirtschaften können nicht nur Selbstzweck sein, solange Menschen in ihnen tätig sind. Sie stehen im Dienste sittlicher Verpflichtung gegenüber dem Menschen.

"In der Organisation des Betriebes ist der Mensch mehr als ein 'Allwerkzeug', das jeder Maschine in der Vielfalt der Verwendung überlegen ist. In der Organisation des Betriebes soll das natürliche soziale Kräftegefälle ausgenutzt werden. Dazu gehört, daß die 'Eigengesetzlichkeit der menschlichen Person' im Betrieb mehr beachtet wird." [2]

---

1) O. v. Nell-Breuning, S. J., Subsidiarität und Solidarität in: Laßt sie Menschen bleiben im Betrieb, Neue Wege der gemeinsamen Sozialarbeit der Konfessionen, hrsg. von G. Corman u. W. Lottmann, Stuttgart, Essen 1960, S. 211

2) J. Engel, Das Unternehmen zwischen sittlicher Verantwortung und wirtschaftlicher Notwendigkeit, Freiburg 1956, S. 129

Entfaltung und Erhaltung der Eigenpersönlichkeit gehören zu den immanenten Lebenserwartungen des arbeitenden Menschen, an denen das ökonomisch-technische Geschehen nicht vorbeigehen kann. S p r a n g e r [1] spricht von der A r b e i t s k u l t u r im Gegensatz zur Meditationskultur des Orients und zur Kultur des Mittelalters und deutet damit an, daß die Arbeit für den einzelnen Arbeitnehmer mehr ist als Produktionsnotwendigkeit. Sie ist in ethischen Kategorien verwurzelt und gleichsam Lebenserfüllung. Dies bedeutet, daß die Unternehmung für den Arbeitnehmer mehr ist als ein bloßer Zweckraum, sie ist L e b e n s r a u m und damit gleichzeitig Trägerin einer sittlichen Verpflichtung gegenüber dem arbeitenden Menschen.

Jede Betrachtung ökonomischer Zusammenhänge, die die maximale Gewinnerzielung als oberstes Prinzip postuliert, ist einseitig und nicht imstande, den umfassenden Sinngehalt wirtschaftlichen Geschehens zu erkennen. Das Wesen produktionswirtschaftlicher Vorgänge ist nicht mit der Erklärung bestimmter Daten und Parameter, die dem "Unternehmer" höchstmöglichen Gewinn versprechen, abgegrenzt. Wir können P l e i ß [2] zustimmen, der die ausschließliche Handhabung der Unternehmung als Wirtschaftseinheit für einen Irrweg hält.

Wenn wir uns heute darum bemühen, die Grundelemente des ökonomischen Wirkungsgefüges bzw. des ökonomisch-technischen Geschehens der Wirkungseinheiten zu erkennen, so müssen wir uns mehr denn je um die Stellung des Menschen in diesen Räumen, um seine menschenwürdige Einordnung in den industriellen Ordnungszusammenhang bemühen. Die industrielle Sozialpolitik ist Ausdruck dieses Anliegens.

1) E.Spranger, Die kulturphilosophischen Voraussetzungen der gegenwärtigen Bildungsaufgabe. Menschenbildung und Wirtschaft, Bielefeld 1955, S.9;

2) U.Pleiß, Freiwillige soziale Leistungen der industriellen Unternehmung. Versuch einer Wesenserfassung und systematischen Ordnung, Veröffentlichung des Instituts für Industrieforschung der Freien Universität Berlin, hrsg. von E.Kosiol, Berlin 1960, S.84;

Wir haben bisher vorwiegend an die immaterielle Aufgabenstellung industrieller Sozialpolitik im ideellen Sinne gedacht, an den Schutz des arbeitenden Menschen vor der psychischen Gefährdung durch den Arbeitsprozeß. Nicht weniger wichtig ist die Abwendung physischer Gefahren, die dem Arbeitnehmer durch das Produktionsgeschehen drohen. Tagtäglich ist er den gesundheitsschädigenden Einflüssen seines Arbeitsplatzes und häufig größter Unfallgefahr ausgesetzt. Hier vorbeugend und heilend zu wirken, ist ebenfalls Aufgabe industrieller Sozialpolitik.[1)]

Die bisherigen Ausführungen lassen folgende definitorische Abgrenzung industrieller Sozialpolitik im ideellen Sinne zu:

> Industrielle Sozialpolitik im ideellen Sinne ist die Gesamtheit der Maßnahmen und Einrichtungen, die darauf zielt, die menschliche Zusammenarbeit im Produktionsprozeß (die soziale Produktionsverfassung) an ethisch-sittlichen Normen zu orientieren und die durch den Produktionsprozeß bedingten Standardrisiken der Arbeitnehmer auszugleichen. Industrielle Sozialpolitik im ideellen Sinne ist ein Bestandteil der Sozialreform.

Gehen wir von dieser Aufgabenstellung aus, so läßt sich unmittelbar ableiten, daß die Beteiligung der Arbeitnehmer an der betrieblichen Willensbildung - die Demokratisierung der Wirtschaft - zur industriellen Sozialpolitik zählt. Die Einführung der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer ist als ein bedeutsamer Schritt auf dem Wege zur Verwirklichung der sozialen Mündigkeit und gerechten Behandlung der Menschen im Betrieb anzusehen.

---

1) Vgl. hierzu G. Albrecht, Sozialpolitik, Grundriß der Sozialwissenschaft, hrsg. von R. Schraeder, Bd. 16; Göttingen 1955, insbes. S. 113-158;

Aber es ist nur ein Schritt, ein Anfang, die Erfüllung einer institutionellen Voraussetzung, von der - abgesehen von ökonomischen Entscheidungen - bestimmte Impulse für die Gestaltung des vom Ermessen betrieblicher Willenszentren abhängigen übrigen Instrumentariums industrieller Sozialpolitik erwartet werden. [1]

Bevor wir auf dieses Problem näher eingehen, müssen wir der bisher normativen (ideellen) Betrachtungsweise die spezifischen faktischen Wesensmerkmale des ausschließlich vom Ermessen betrieblicher Willenszentren abhängigen Instrumentariums industrieller Sozialpolitik ("zusätzliche" oder "freiwillige" Sozialleistungen) gegenüberstellen - wobei wir die Bedeutung der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer zunächst ausklammern.

---

1) Die Betrachtung der von zentralen Instanzen getragenen industriellen Sozialpolitik wird - bis auf die gesetzlichen Regelungen der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer - im folgenden ausgeklammert.

Drittes Kapitel: Möglichkeiten und Grenzen autonomer industrieller Sozialpolitik

Erster Abschnitt: Abgrenzung der Problemstellung

Während sich auf der einen Seite die autonome industrielle Sozialpolitik, die allein von den betrieblichen Willenszentren abhängige Sozialarbeit - zumindest formal - widerspruchslos dem System einer liberalen Grundordnung anpaßt, liegt es andererseits im Wesen dieses Instrumentariums begründet - einmal eingeführt -, sich von der gesellschaftspolitischen Idee, von der sozialreformerischen Aufgabe zu entfremden.

Entscheidend ist, daß diese "Eigendynamik" nur sehr selten sicher erkennbar ist und bestimmte soziale Erfolge nicht ausschließt, so daß das Mindestmaß für die formale Berechtigung sozialpolitischer Aktivität auf dezentraler Ebene erfüllt zu sein scheint.

Es zeigt sich, daß das Instrumentarium autonomer industrieller Sozialpolitik häufig "artfremder" Zwecksetzung ausgesetzt ist, ohne daß zunächst die soziale Wirkungsweise dadurch sichtbar gefährdet ist. Sieht man allerdings etwas genauer hin, so läßt sich nicht leugnen, daß der Einsatz einzelner Maßnahmen betrieblicher Sozialarbeit neben sozialen Motiven von der Dringlichkeit "fremder" - an späterer Stelle noch näher zu bezeichnender - Zielsetzungen und von bestimmten rationalen Datenkonstellationen abhängt, wodurch der sozialpolitische Erfolg in Frage steht.

Nochmals: Obwohl die Sozialpolitik der Unternehmen den Prinzipien der Sozialreform formal genügt, läßt sie sich hinter der Kulisse bestimmter sozialpolitischer Wirkungen in den Dienst wesensfremder Zwecksetzungen stellen. Sozialpolitische Erfolge fallen gleichsam als eine Art "Nebenprodukt" an, was der Sinnhaftigkeit sozialpolitischer Aktivität widerspricht.

Die folgenden Ausführungen sollen diese Problematik verdeutlichen.

Zweiter Abschnitt: Erläuterung der Problemstellung

Im Rahmen dieser Betrachtung wollen wir vom Kriterium der primären sozialen Bestimmung des Instrumentariums autonomer industrieller Sozialpolitik ausgehen;

Anschließend werden wir uns den typischen "Fremdmotiven" der einzelnen Maßnahmenkomplexe zuwenden, um kenntlich zu machen, daß die Sozialarbeit der Unternehmen durch ihren ~~logischen~~ Einsatzort der Gefahr ausgesetzt ist, nur noch formaliter als Bestandteil der Sozialreform zu gelten.

A) Die sozialpolitische Bestimmung einzelner Maßnahmegruppen

Gehen wir von der bunten Fülle der in der Praxis zur Anwendung gelangenden Maßnahmen autonomer industrieller Sozialpolitik aus und gliedern sie nach dem Kriterium ihrer primären sozialen Bestimmung, so lassen sich unterscheiden:

1. Maßnahmen, die das Entstehen psychischer (soziale Deklassierung) und physischer Schäden der Arbeitnehmer infolge des Produktionsgeschehens ausschalten bzw. hemmen (Vorbeugung und Vorsorge).

2. Maßnahmen, die unvermeidbare, durch das Produktionsgeschehen entstandene Schäden, die die physische und psychische Existenz der Arbeitnehmer - und die ihrer Familien - unmittelbar bedrohen, ausgleichen (Versorgungsleistungen).

3. Maßnahmen, die die immaterielle und materielle Lebenslage der Arbeitnehmer schlechthin verbessern, ohne daß Ursachen, die sich unmittelbar auf das Produktionsgeschehen zurückführen lassen, vorliegen.

Zu 1: Im Vordergrund des Bemühens, soziale Konfliktquellen im Keim zu ersticken, stehen diejenigen Maßnahmen, die darauf zielen, den einzelnen Arbeitnehmer am Betriebsgeschehen zu i n t e r e s s i e r e n , ihn fühlen zu lassen, daß seine Leistung a n e r k a n n t und g e w ü r d i g t wird, ihn vor sozialer Deklassierung zu schützen. Der einzelne Arbeitnehmer soll die Gewißheit erhalten, daß er innerhalb des Produktionsgeschehens nicht als A r b e i t s m i t t e l , als absoluter V e r r i c h t u n g s t r ä g e r seine Funktion erfüllt, sondern als M e n s c h . Hierzu gehört, daß er K e n n t n i s über den Produktionsprozeß erlangt. [1)]

Unter diesem Aspekt trägt die autonome industrielle Sozialpolitik psychologischen und pädagogischen Charakter. Sie beschränkt sich nicht auf m a t e r i e l l e Leistungen, was sehr häufig angenommen wird, sondern ist in sehr erheblichem Maße i m m a t e r i e l l e r Natur. [2)]

In diesem Zusammenhang müssen wir besonders auf diejenigen Maßnahmen hinweisen, die dem einzelnen Arbeitnehmer die Möglichkeit geben, über seinen unmittelbaren Vorgesetzten hinaus zum Abteilungsleiter, zum Prokuristen und zur Unternehmensleitung

---

1) Vgl. hierzu u. a.: E. Arndt, Theoretische Grundlagen der Lohnpolitik, Tübingen 1957, S. 49

2) Vgl. hierzu u. a.: G. Fischer, Christliche Gesellschaftsordnung und Sozialpraxis des Betriebes, Heidelberg 1950, bes. S. 78 - 81

Kontakt aufzunehmen. Hierzu gehören auch die Bemühungen, die darauf zielen, daß in jeder einzelnen Abteilung zwischen den Arbeitnehmern ein gutes Verhältnis besteht, daß sich jeder einzelne angesprochen und geachtet fühlt. Auch das betriebliche I n f o r m a t i o n s - und V o r s c h l a g s w e s e n gewinnt in diesem Zusammenhang besondere Bedeutung.

Zu den Maßnahmen betrieblicher Sozialarbeit, die das Entstehen typischer physischer Schäden der Arbeitnehmer ausschalten bzw. hemmen, gehört vor allem der freiwillige U n f a l l s c h u t z . Auch der w e r k s e i g e n e G e s u n d h e i t s d i e n s t und die z u s ä t z l i c h e U r l a u b s g e w ä h r u n g sind hier zu nennen.

Zu 2: Zu den sogenannten Versorgungsleistungen, die der Sicherung der physischen Existenz der Arbeitnehmer bzw. ihrer Familie dienen, zählen alle Sach- und Geldleistungen der Unternehmen, die bei Berufserkrankungen, bei dauernder Arbeitsunfähigkeit (Invalidität) oder Tod des Ernährers infolge des Arbeitsgeschehens ergänzend zu den Leistungen öffentlich-rechtlicher Versicherungsträger oder des Staates von den Unternehmen gewährt werden.

In der Regel kommen folgende Methoden zur Aufbringung der Geldleistungen zur Anwendung:

a) Gewährung zusätzlicher Versorgungsleistungen aus laufenden Mitteln;

b) Gründung von Unterstützungskassen ohne verbindlichen Rechtsanspruch der Arbeitnehmer auf die Versorgungsleistungen;

c) Gründung von Unterstützungskassen als rechtlich selbständige Versicherungsträger. Der Arbeitnehmer hat einen Rechtsanspruch auf die Versorgungsleistung;

d) Bildung von Sonderrückstellungen in der Bilanz.

Für alle Formen gilt, daß die laufenden Zuführungen als betrieblicher Aufwand anzusehen und vom zu versteuernden Gewinn absetzbar sind.

Zu 3: Zu den Maßnahmen, die die immaterielle und materielle Lebenslage der Arbeitnehmer verbessern, ohne daß Ursachen, die sich unmittelbar auf das Produktionsgeschehen beziehen, vorliegen, zählt das Gros der sogenannten "zusätzlichen" oder "freiwilligen" Sozialleistungen, wie z. B. Geldzuwendungen bei besonderen Anlässen (Hochzeit, Kindtaufe, Konfirmation, Todesfall), Darlehensgewährungen, Fahrgelderstattungen, Einrichtung von Kindergärten, Nähstuben, Bibliotheken, Veranstaltungshäusern, Lehrküchen und dergl. [1]

Auch die betriebliche Altersversorgung und der betriebliche Wohnungsbau zählen zu denjenigen Maßnahmen der Sozialpolitik der Unternehmen, deren Durchführung sich nicht unmittelbar auf typische Schäden infolge des Produktionsgeschehens zurückführen läßt.

---

1) Wir wollen in diesem Zusammenhang Geck zu Worte kommen lassen, der folgendes zu berichten weiß: "In der deutschen Werksfürsorge ist die Betreuung der Kinder und Jugendlichen - dabei u. a. eine Verschickung von Kindern in Ferienkolonien - oft so ausgeprägt und wirtschaftspädagogisch ergänzt, daß von einer Erziehungsfürsorge

Fortsetzung s. nächste Seite

Überblicken wir das unter 1., 2. und 3. angedeutete Instrumentarium, so zeigt sich, daß die Sozialpolitik der Unternehmen weit über den Rahmen industrieller Sozialpolitik im ideellen Sinne hinausgeht. Sie beschränkt sich nicht darauf, typische Konfliktquellen, die aus dem Produktionsgeschehen resultieren, zu überwinden; ihre sozialpolitische Wirkungsweise ist wesentlich umfassender.

Fortsetzung der Fußnote von S.

gesprochen wird. So gibt es neben Kindergärten und Kinderhorten Lehrlingsheime für Lehrlinge von auswärts und Haushaltsschulen für die schulentlassenen Mädchen. Für Schülerinnen dieser Haushaltungsschulen, aber auch für andere Mädchen und Frauen der Arbeiter sowie für Arbeiterinnen veranstaltete s. Z. die Firma Krupp besondere hauswirtschaftliche Vorträge, in welchen solche Themen behandelt werden wie: Einkauf von Lebensmitteln nach Nährwert und zweckmäßiger Verwendung; Der Samstag und Feiertag in der Familie; Zeitgemäße hauswirtschaftliche Fragen. Die August Thyssen Hütte vereinigte seinerzeit in der Anstalt für Jugendpflege die verschiedenen Schulen zur Ausbildung von Mädchen und Frauen; sie unterhielt neben der Haushaltungsschule Wäsche- und Nähkurse und Schneiderinnen-Klassen. Andere Unternehmen bieten etwa dazu Back- und Einmachkurse. Bei manchen gibt es auch Gelegenheit, sich im Kleingartenbau und in der Kleintierzucht zu unterrichten."

L. H. Geck, Soziale Betriebsführung, 2. Aufl., Essen 1953, S. 295 f.

B. Der Motivpluralismus

Das Ergebnis der vorangegangenen Ausführungen führt uns zur Problematik der "Motivation" betrieblicher Sozialarbeit. Warum dehen die einzelnen Produktionswirtschaften ihre Sozialarbeit aus? Wie kommt es zu der Fülle der heute in der Praxis zu beobachtenden Maßnahmen, die das soziale Gefälle der Gesamtgesellschaft eher vergrößern als überwinden? Welche Motive spielen letztlich eine Rolle? Kommen neben sozialen Motiven auch noch andere Zwecksetzungen in Betracht?

Um auf diese Frage eine Antwort geben zu können, sei zunächst auf W i n s c h u h hingewiesen, der die Problematik treffend kennzeichnet, wenn er schreibt, daß die Motive der sozialen Betriebspolitik in der Regel nie ganz selbstlos sind,[1] d. h., daß rationale, wirtschaftliche Überlegungen eine entscheidende Rolle spielen.

Auch H u h l e ist der Auffassung, daß der größte Teil betrieblicher Sozialleistungen nüchternen, w i r t s c h a f t l i c h e n Überlegungen entspringt. Das Ziel der Maßnahmen und Einrichtungen ist es, "die Leistungen des Betriebes zu erhalten oder zu steigern oder überhaupt erst zu ermöglichen."[2]

H a x geht davon aus, daß das Wesen industrieller Sozialpolitik entscheidend von der ihr zugrunde liegenden Motivation bestimmt ist, und daß man es als selbstverständlich ansehen muß, daß die autonome betriebliche Sozialpolitik in den Dienst unternehmungswirtschaftlicher Ziele gestellt wird. "Dabei kann es ganz offen bleiben, wie diese Unternehmungsziele im einzelnen beschaffen sind, ob es sich um die Erzielung eines mög-

1) J. Winschuh, Gedanken zum Problem einer neuen Werkspolitik, in: Probleme der sozialen Betriebspolitik, hrsg. von G. Briefs, Berlin 1930, S. 150.

2) Fr. Huhle, Die betrieblichen Sozialleistungen, Eine Begriffsanalyse, Berlin 1957, S. 19.

lichst hohen Gewinns oder um die Deckung eines bestimmten volkswirtschaftlichen Bedarfs handelt."[1] Humanisierung und Ökonomisierung sind nach den Beobachtungen von H a x gleichgerichtete betriebliche Vorgänge.[2]

Auch L e l o n e k betont die wirtschaftliche Zwecksetzung industrieller Sozialarbeit. Erhaltung und Förderung der Leistungsfähigkeit (Gesundheitsdienst, Ausbildung, Arbeitsschutz, Erholungsmaßnahmen, Wohnungsbau, kulturelle und sportliche Veranstaltungen) der Belegschaftsmitglieder, die Befreiung von Alltagssorgen und Erleichterung der Arbeit (Altersversorgung, Versorgung und Hilfe bei Krankheit, Unterstützung bei unverschuldeten Notfällen, Werksfürsorge) sowie Erhöhung des Realeinkommens und Verbesserung des Lebensstandards (Erstattung von Fahrkosten, Weihnachtsgratifikationen, Konsumeinrichtungen, verbilligte Mieten, Darlehen) bezeichnet L e l o n e k als Nahziele. "Alle diese Nahziele streben e i n e m gemeinsamen Endziel zu, nämlich der Erhaltung und Steigerung des Produktivitätspotentials", und er fährt fort: "Das ist die wichtigste Aufgabe, die das Unternehmen sich in dieser Beziehung stellen kann. Es d a r f und k a n n (gesperrt v.V.) keine anderen Zwecke verfolgen, weil sie nicht seiner gesamtwirtschaftlichen Aufgabe: Erzeugung von Gütern oder Übernahme von Dienstleistungen entsprechen."[3]

---

1) K. Hax, Die betrieblichen Sozialleistungen, in: Die betrieblichen Sozialleistungen, Schriften der Gesellschaft für sozialen Fortschritt e.V., Bd. 3, Berlin 1955, S. 44;

2) K. Hax, Betriebliche Sozialpolitik als Teilbereich der Unternehmenspolitik, in: Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, Jg. 7, 1955, S. 13;

3) H. Lelonek, Die Aufwendungen für die arbeitenden Menschen, Versuch einer Bestandsaufnahme der gegenwärtigen Diskussion, in: Betriebliche Aufwendungen für den arbeitenden Menschen, Probleme der betrieblichen Sozialpolitik, Stuttgart, Düsseldorf 1956, S. 167;

Und an anderer Stelle sagt L e l o n e k: "Wir folgern als Ergebnis unserer Überlegungen, daß Aufwendungen für den arbeitenden Menschen nur dann echt sind, wenn ihr Zweck letzten Endes die Steigerung der Produktivität mit sozialwirtschaftlichen Mitteln ist."[1)]

Zu keinem anderen Ergebnis kommt B a u m g a r t n e r, der aufgrund der "Parallelität unternehmungswirtschaftlicher und sozialpolitischer Zielsetzung" die Sozialpolitik der Unternehmen von allen metaökonomischen Gesichtspunkten befreit wissen will und in ihr eine selbständige Disziplin der Unternehmungs- bzw. der Betriebswirtschaftslehre sieht.[2)]

Unter den hier angeführten Gesichtspunkten ist das Endziel sozialer Politik der Unternehmen auf die Wirtschaftlichkeit betrieblicher Leistungserstellung und die Rentabilität gerichtet. Die soziale Konfliktsituation, die sich aus einer derartigen Konzeption industrieller Sozialarbeit, ergeben kann, tritt offen zutage, weil die Gestaltung menschlichen Zusammenlebens und Zusammenarbeitens nach ethischen Maximen, die Überwindung sozialer Konfliktquellen von ökonomischen Erfordernissen abhängig gemacht wird. Es lassen sich kaum größte Bedenken vermeiden, wenn zu lesen ist, daß im Betrieb im Mittelpunkt der A u f t r a g und nicht der Mensch steht.[3)]

---

1) H.Lelonek, Die Aufwendungen für die arbeitenden Menschen, Versuch einer Bestandsaufnahme der gegenwärtigen Diskussion, in: Betriebliche Aufwendungen für den arbeitenden Menschen, Probleme der betrieblichen Sozialpolitik, Stuttgart, Düsseldorf 1956, S.172.

2) H.U.Baumgartner, Die Sozialpolitik der industriellen Unternehmung, Diss., Bern 1950, S.23.

3) Vgl. O.Fischer, Die betrieblichen Sozialleistungen, in der gleichnamigen Broschüre der Gesellschaft für sozialen Fortschritt e.V., Bd.3, Berlin 1955, S.28.

Der Betriebszweck darf über den B e t r i e b s - s i n n nicht triumphieren. Der Betriebssinn ist der Dienst am Menschen, der sich nicht nur auf die wirtschaftliche Erstellung bestimmter Güter bzw. deren Verarbeitung beschränken kann, sondern auch für den Produktions v o r g a n g Geltung erlangt. "Was aber um der Menschen willen da ist, verliert seinen Platz im Sinngefüge und damit seinen Sinn, wenn es den Menschen übergeordnet würde an Bedeutung oder als selbständigem Zweck;" und so kommt G e c k zu dem Ergebnis: "Die Betriebswirtschaft muß also stets dem Betriebssinn untergeordneter Betriebszweck sein und bleiben, Mittel zur Erfüllung einer sozialen, einer kulturellen Aufgabe. Nie darf der Betriebszweck über den Betriebssinn gestellt werden." [1)]

Es wäre ein Irrtum annehmen zu wollen, daß nur m a t e r i e l l e Sozialleistungen der Unternehmen wirtschaftlichen Kategorien untergeordnet werden, weil sich ihr Aufwandscharakter objektiv bestimmen läßt und zumindest auf der Soll-Seite betrieblicher Rechnungslegung ein fest umgrenzter "Wert" sozialpolitischer Bemühungen zu verbuchen und nur noch der "Ertrag" - obgleich es sich hier um das Wesentlichste handelt - zu kalkulieren ist. Ein eindrucksvolles Beispiel dafür, daß auch i m m a t e r i e l l e Leistungen betrieblicher Sozialarbeit wirtschaftlichen Überlegungen zugänglich gemacht werden, bietet die besonders in den USA erforschte und zur Anwendung kommende Lehre der "human relatitions". Hierunter wird die Gesamtheit der psychologischen und psycho-technischen Maßnahmen der Unternehmen zur Pflege

---

1) L. H. A. Geck, Soziale Betriebsführung, Essen 1953, S. 19 f.

der menschlichen Beziehungen innerhalb der Produktionswirtschaften verstanden.[1]

F i s c h e r schreibt hierzu: "Sie (gemeint sind die Wissenschafter, die sich mit den Fragen der "human relations" besonders befassen, v.V.) verwenden die M e t h o d e d e r P s y c h o l o g i e u n d d e r P s y c h o t e c h n i k ; nicht um Menschenfreundlichkeit zu beweisen (unterstrichen v.V.), sondern weil sie erkannt haben, daß die pflegliche Behandlung der Beziehungen zwischen den arbeitenden Menschen eines Betriebes, zwischen Vorgesetzten und Untergebenen, zwischen Arbeitern und Angestellten, zwischen Belegschaft und Unternehmer die Wirtschaftlichkeit der Betriebsleistung (unterstrichen v.V.) erhöht."[2] F i s c h e r bringt zum Ausdruck, daß im Rahmen der "human relations" die Vermenschlichung des Arbeitsgeschehens von der ökonomischen Seite ihren Ausgang nimmt, weil man erkannt hat, daß der "time lag" zwischen dem t e c h n i s c h e n F o r t s c h r i t t und den seelischen Veränderungen der arbeitenden Menschen zu erheblichen sozialen Konfliktsituationen führt, die sich störend auf die Leistungserstellung auswirken.

---

1) Vgl. hierzu: E. Mayo, The Social Problems of an Industrial Civilisation, deutsche Übersetzung: Probleme industrieller Arbeitsbedingungen, Frankfurt/Main, 1949;

F.J. Roethlisberger, Management and Moral, Cambridge, Mass. Havard Univ. Press. 1943;

R.F. Tredgold, Human Relations in Modern Industry; New York, International Univ. Press. 1950;

N. Wiener, The Human Use of Human Beings, deutsche Übersetzung: Mensch und Menschmaschine, Frankfurt-Main u. Berlin 1952;

2) G. Fischer, Christliche Gesellschaftsordnung und Sozialpraxis des Betriebes, Heidelberg 1950, S. 79 f.;

G r o s s schreibt zum System der "human relations": "Allen Formen gemeinsam ist die Fundierung der W i r t s c h a f t (gesperrt v. V.) auf der geistigen Anteilnahme aller Ränge und Schichten an ihrem Ablauf, durch Betonung der gemeinsamen Aufgaben am M a r k t (gesperrt v. V.)." [1] Die W i r t s c h a f t , der M a r k t , der A b s a t z , die w i r t s c h a f t l i c h e Leistungserstellung schlechthin stehen im Vordergrund und sind als Hauptimpulse der "human relations" anzusehen. Diese deutliche Betonung der ökonomischen Effizienz der "human relation" stellt den wahren sozialpolitischen Wert dieser Disziplin in Frage.

Es können keine Zweifel darüber bestehen, daß die Sozialarbeit der Unternehmen an der ökonomischen Zwecksetzung der Produktionswirtschaften, vor allem aber an den wirtschaftlichen Möglichkeiten zu orientieren ist. Die Problematik liegt allein im A u s m a ß , in der häufig übertriebenen D r i n g l i c h k e i t dieser Orientierung begründet. Wir dürfen an dieser Stelle nicht dem Glauben anheimfallen, als baue sich die betriebliche Sozialarbeit ausschließlich oder vorwiegend auf rationalen Beweggründen auf, als entbehre sie völlig sozialer Motivation. Die soziale Zwecksetzung der autonomen industriellen Sozialpolitik , die sich seit dem Beginn des Industriezeitalters in ihrem Charakter wesentlich gewandelt hat, ist nicht zu übersehen. War die betriebliche Sozialarbeit anfangs Ausdruck

---

1) H. Gross, Artikel: Human Relations, in: Handwörterbuch der Betriebswirtschaft, begründet von H. Nicklich, 3. völlig neubearbeitete Auflage, 2. Bd., Stuttgart 1957§58, S. 2720.

barmherziger, patriarchalischer Grundhaltung der Unternehmen, so ist sie heute zu einem beachtlichen Teil Ergebnis solidarischer Verhaltensweise einzelner aufgeschlossener Persönlichkeiten in den betrieblichen Willenszentren, die die sittliche Verantwortung der Unternehmensleitungen für den arbeitenden Menschen erkannt haben. Aber für die Gesamtheit der betrieblichen Sozialarbeit läßt sich dies nicht behaupten. Es zeigt sich, daß die typischen prägenden Kräfte der Institution "Unternehmung", die rationalen Elemente, die für den ökonomisch-technischen Ablauf kennzeichnend sind, Einfluß auf die dezentrale Gestaltung industrieller Sozialpolitik nehmen. Die vorliegende Arbeit soll diese typische Gefahr, der die betriebliche Sozialarbeit ausgesetzt ist, und die diesem Instrumentarium eine Eigendynamik verleiht, die dem Grundanliegen sozialpolitischer Aktivität entgegenwirkt, verdeutlichen.

C. Die Abhängigkeit von ökonomischen Datenkonstellationen

Während auf der einen Seite die Sozialarbeit der Unternehmen von wirtschaftlichen Erfolgschancen (Steigerung der Arbeitseffizienz, Anwerbung von Arbeitskräften, Minimierung des zu versteuernden Gewinns etc.) abhängt, gewinnt auf der anderen Seite die aktuelle Wettbewerbslage bzw. die Ertragssituation der einzelnen Unternehmen für die Realisierbarkeit sozialpolitischer Maßnahmen - soweit sie kostenerhöhend wirken - entscheidende Bedeutung.

Jede Unternehmensführung, die sich entschließt, ihren zusätzlichen Sozialaufwand zu erhöhen, wird sich - bei rationaler Verhaltensweise - vor die Notwendigkeit gestellt sehen, bestimmte "Anpassungsmaßnahmen" durchzuführen. Der mit der sozialen Betriebsarbeit verbundene Kostenaufwand zwingt zur Revision der Kosten- und Ertragspläne.

Die "Anpassungsreaktionen" der Unternehmen kommen einerseits in dem Versuch der kurzfristigen Überwälzung des zusätzlichen Sozialaufwandes auf den Produktpreis und andererseits in den Bemühungen, durch Kostenersparnisse langfristig "innerbetriebliche" Kompensationsmöglichkeiten zu schaffen, zum Ausdruck. [1)]

Um die grundsätzlichen Zusammenhänge darstellen zu können, werden wir der modelltheoretischen Betrachtungsweise nicht aus dem Wege gehen können.

1) Wir werden im folgenden zunächst eine "kurzfristige" Betrachtungsweise durchführen, für die das Ertragsgesetz und der u-förmige Verlauf der Grenzkostenkurve gilt. Die langfristige Betrachtungsweise wird uns an späterer Stelle im Zusammenhang mit der Wirkungsweise des technischen Fortschritts interessieren.

Es wird vom Modell einer Einprodukunternehmung in heterogener Konkurrenz ausgegangen.[1)]

Unter heterogener Konkurrenz ist zu verstehen, daß auf seiten der Käufer Präferenzen gegenüber den einzelnen Anbietern bestehen. Die angebotenen Güter sind im Urteil der Nachfrager nicht identisch.[2)]

Zur weiteren Abgrenzung des Modells der heterogenen Konkurrenz gehört der Versuch, die Verhaltensweise der Konkurrenten zu bestimmen. Die moderne Nationalökonomie unterscheidet zwischen polypolistischer und oligopolistischer Konkurrenzbeziehungen. Im ersten Falle erwartet jeder Anbieter, daß infolge der eigenen Preismengenänderung die Konkurrenten ihre Preise und Angebotsmengen nicht ändern. Im zweiten Falle rechnet jeder Anbieter damit, daß auf eigene Preis-Mengenänderungen die Konkurrenten ebenfalls mit Preis-Mengenänderungen reagieren. Für die weitere Betrachtung wollen wir vom Fall polypolistischer Verhaltensweise ausgehen.

Weiterhin wird eine absolut rationale Verhaltensweise (Gewinnmaximierung) der Anbieter vorausgesetzt. Konjunk-

---

1) Wir wählen dieses Modell, weil es den Verhältnissen der Wirklichkeit relativ nahe kommt.

2) Die Gründe für die Existenz von Käuferpräferenzen liegen nach S c h n e i d e r 1. in der räumlichen Verteilung der Käufer und Anbieter in einem Gebiet, 2. im Vorhandensein persönlicher Imponderabilien, 3. in tatsächlich vorhandenen oder vermeintlichen materiellen Unterschieden der Güter. (E.Schneider, Einführung in die Wirtschaftstheorie, 4. durchgesehene Auflage, Tübingen 1956, S.70).

A r n d t weist hinsichtlich der Unterschiede der angebotenen Güter auf die Aufteilung in substitutive und surrogative Gütergruppen hin. Im ersten Fall handelt es sich um technisch annähernd gleichartige Güter,

Fortsetzung nächste Seite

turelle Schwankungen, Preis-Mengenänderungen am Markt der Produktionsfaktoren - abgesehen davon, daß zusätzliche Sozialaufwendungen in der Regel als zusätzliche Arbeitskosten aufgefaßt werden - sowie Wirkungen außerökonomischer Faktoren bleiben unberücksichtigt.

Der Verfasser ist sich über die begrenzte Aussagefähigkeit jeder modelltheoretischen Betrachtungsweise im klaren, insbesondere unter Berücksichtigung der Tatsache, daß sich die Reaktionsweise der Eigentümerunternehmer von der der Manager sehr häufig unterscheidet.[1] Aber dennoch erscheint es an dieser Stelle ratsam und notwendig, von dem oben erläuterten Modell auszugehen, um einerseits die grundsätzlichen Zusammenhänge zu analysieren und um andererseits eine geeignete Ausgangslage für die an späterer Stelle zu untersuchenden Impulse, die zu einer von der Modelltheorie abweichenden Verhaltensweise der Willenszentren der Unternehmen führen (Einflüsse der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer) zu erhalten.

---

die für die Zweckerreichung fast vollständig vertretbar sind. Im zweiten Falle handelt es sich um technisch andersartige Güter, die aber ebenfalls der Verwirklichung eines gemeinsamen Zweckes dienen; ihre Vertretbarkeit ist aber im Vergleich zu den substitutiven Gütern geringer. (E.Arndt, Theoretische Grundlagen der Lohnpolitik, Tübingen 1957, S.180)

1) Ein Eigentümerunternehmer, für den der Gewinn des Unternehmens persönliches Einkommen darstellt, wird eher bereit sein, mit allen Mitteln den Gewinn zu maximieren als eine Managergruppe (Vorstand einer AG), für die der Gewinn zumindest unmittelbar eine "einkommensneutrale" Größe ist - abgesehen von der Umsatzbeteiligung und den Tantiemen -. Hinzu kommt, daß zwischen "top-management" und Kapitaleignern häufig überhaupt kein Kontakt besteht.

a) Die Überwälzung zusätzlicher Sozialleistungen auf den Produktpreis

Die einem Unternehmen gebotene Möglichkeit, den Produktpreis ohne Erlösschmälerung zu erhöhen, hängt entscheidend von der Elastizität der Nachfrage in bezug auf den Preis ab, worunter das Verhältnis zwischen der relativen Änderung der mengenmäßigen Nachfrage nach einem Gut und der sie bewirkenden relativen Änderung des Preises dieses Gutes - bei Konstanz des Einkommens und der Preise aller übrigen in den Begehrkreis des Haushalts fallenden Güter - verstanden wird.[1]

Bezeichnen wir die absolute Preisänderung des Preises p mit dp und die absolute Änderung der Nachfragemenge x eines Gutes mit dx, so läßt sich die direkte Elastizität der Nachfrage in bezug auf den Preis mathematisch wie folgt ausdrücken:

$$\eta = \frac{dx}{x} : \frac{dp}{p} = \frac{p}{x} \cdot \frac{dx}{dp}$$

Ist bei einem bestimmten Ausgangspreis die prozentuale Mengenänderung größer (kleiner) als die prozentuale Preisänderung, so kann man sagen, daß in diesem Preis die Nachfrage elastisch (starr) ist.

Bei der Betrachtung dieses Zusammenhangs ist darauf zu achten, daß wir zwischen der Preiselastizität der Gesamtnachfrage und der Preiselastizität der Nachfrage, der sich ein einzelnes Unternehmen gegen-

1) Vgl. E.Schneider, Einführung in die Wirtschaftstheorie, II.Teil, 4. durchgesehene Auflage, Tübingen 1956, S.31.

übergestellt sieht (konjekturale Preisabsatzfunktion), unterscheiden müssen. Zunächst haben wir nur den letzten Fall vor Augen.

Weiterhin darf nicht übersehen werden, daß die Elastizität der Nachfrage in bezug auf den Preis eine Punktelastizität darstellt.

Daraus ergibt sich, daß niemals von einer elastischen oder unelastischen Nachfrage schlechthin gesprochen werden kann. Eine elastische oder unelastische Nachfragesituation kann sich immer nur auf einen bestimmten Preis beziehen.

Entscheidend ist, daß die konjekturalen Preisabsatzfunktionen unterschiedliche Lagen aufweisen können, so daß sich ihre Elastizitätskoeffizienten wertmäßig in jedem Preis voneinander unterscheiden, und wir davon sprechen können, daß die eine Absatzfunktion relativ starrer oder relativ elastischer als die andere ist.

Den Zusammenhang zwischen Preisänderung, Erlösänderung und der Nachfrageelastizität in bezug auf den Preis verdeutlicht die Robinson-Amoroso-Relation:

$$E' = p \cdot \left(1 + \frac{1}{\eta}\right)$$ 1)

Aus ihr geht hervor, daß die Grenzausgabe - bei einem endlichen Wert der Preiselastizität - stets kleiner als der Preis ist. Dies bedeutet, daß die Grenzlöskurve - die wir im folgenden in unsere Betrachtung einbeziehen müssen - unterhalb der Nachfragekurve verläuft. Nach diesen kurzen Vorbemerkungen können wir uns dem Überwälzungsvorgang näher zuwenden.

1) Zur Ableitung dieser Gleichung vgl. E.Schneider, Einführung in die Wirtschaftstheorie, II.Teil, 4. durchgesehene Auflage, Tübingen 1958, S.40f

Gehen wir davon aus, daß der größte Teil der zusätzlichen Sozialaufwendungen den Verlauf der kurzfristigen Grenzkosten - dadurch, daß z.B. bei Produktionsrückgängen zusätzliche oder freiwillige Sozialleistungen relativ schnell abgebaut werden können - berührt, so ist unter der Bedingung des output-Gleichgewichtes (GK = F') in Abhängigkeit vom Verlauf der konjekturalen Preisabsatzfunktion (bzw. Erlösfunktion) und der Grenzkostenkurve die Preisänderung (Überwälzung) bei entsprechender Mengenänderung determiniert.

Graphisch läßt sich dieser Zusammenhang wie folgt darstellen:
GK_0 und GK_1 stellen die Grenzkosten, DK_0 und DK_1 die Durchschnittskosten, F' den Grenzerlös und NN' die konjekturale Preisabsatzfunktion dar; p_0 und m_0 drücken die Preis-Mengenkombination vor der Kostenerhöhung durch den zusätzlichen Sozialaufwand, m_1 und p_1 die Preismengenkombination nach Erhöhung des Sozialaufwandes aus. ABCD ist der Gewinn vor und EFGH nach der Erhöhung des zusätzlichen Sozialaufwandes.

Die Lage der konjekturalen Preisabsatzfunktion - bzw. die relative Elastizität der Nachfrage in bezug auf den Preis - bestimmt - ceteris pari bus - das Ausmaß der Gewinnänderung durch Kostenerhöhungen.

Die Gewährung zusätzlicher Sozialleistungen wird für ein Unternehmen, dessen Preisabsatzfunktion relativ starr ist, eher möglich sein als für ein Unternehmen, das sich einer relativ elastischen Nachfrage (vgl. oben) gegenübergestellt sieht.

Für die heterogene Konkurrenz ist nun aber entscheidend, daß substitutive und surrogative Güter angeboten werden, so daß eine Preiserhöhung für ein Gut eine Abwanderung der Nachfrager zu den Märkten der anderen Güter erwarten läßt. Das Maß dieser Abwanderung ist durch die Kreuzpreiselastizität, worunter wir "das Verhältnis zwischen der relativen Änderung der mengenmäßigen Nachfrage nach einem Gut und der sie bewirkenden relativen Änderung des Preises eines anderen, in den Begehrkreis des Haushalts fallenden Gutes (bei Konstanz des Einkommens und der Preise aller übrigen vom Haushalt nachgefragten Güter)[1] verstehen, bestimmbar.

Nehmen wir an, daß einem Unternehmen Nr.1 den zusätzlichen Sozialaufwand auf den Produkpreis überwälzt. Bei Konstanz der Preise der von den Unternehmen Nr.2, 3, 4 usw. angebotenen substitutiven oder surrogativen Güter wird eine Abwanderung der Kunden des Unternehmens Nr.1 zu den Märkten der Konkurrenzunternehmen im Verhältnis der Kreuzpreiseelastizität einsetzen. Dies kann den erzielten Erfolg der Überwälzung bei Nr.1 rückgängig machen, so daß wir zu dem Schluß ge-

1) E.Schneider, Einführung in die Wirtschaftstheorie, II.Teil, 4. durchgesehene Auflage, Tübingen, 1956, S.31.

langen, daß die Kreuzpreiselastizität den durch die direkte Preiselastizität bewirkten Überwälzungserfolg - ceteris paribus - korrigiert.

Eine andere Situation liegt vor, wenn die Konkurrenten gleichfalls mit den Preisen reagieren. Ist dies der Fall, so ist nicht die Kreuzpreiselastizität für den Absatz des Unternehmens Nr. 1 entscheidend, sondern die auf den Gesamtmarkt bezogene direkte Preiselastizität der Nachfrage. Die Korrekturwirkung im Hinblick auf den Überwälzungserfolg infolge der direkten Preiselastizität der auf das einzelne Unternehmen entfallenden Nachfrage geht nunmehr von der direkten Preiselastizität der Gesamtnachfrage aus.

Mit anderen Worten: Die Absatzfunktion eines einzelnen Anbieters in polypolistischer heterogener Konkurrenz hat die Konstanz der Preise der übrigen Konkurrenten zur Voraussetzung. Wird diese Voraussetzung aufgehoben, so erfährt die Nachfragefunktion für das einzelne Unternehmen durch die Wirkungsweise der direkten Preiselastizität der Gesamtnachfrage eine Parallelverschiebung. Die oben skizzierte Nachfragereduktion infolge der Kreuzpreiselastizität tritt in diesem Umfange nicht ein.[1)]

An dieser Stelle ist es notwendig, die Betrachtung der Nachfragesituation etwas zu vertiefen. Die vorangegangenen Ausführungen haben uns gezeigt, daß die Überwälzung der zusätzlichen Sozialleistungen

---

1) Vgl. hierzu E.Arndt, Theoretische Grundlagen der Lohnpolitik, Tübingen 1957, S.183 ff.

entscheidend vom Verlauf der konjekturalen Preisabsatzfunktion abhängt. Dies führt zur Frage nach den Bestimmungskomponenten der Lage der Absatzfunktionen bzw. der kaufkräftigen Nachfrage. Die moderne Nationalökonomie hat sich mit einer ganzen Reihe derartiger Komponenten auseinandergesetzt, die wir an dieser Stelle nicht alle betrachten können.[1)]

Wir wollen uns auf den Zusammenhang zwischen der Änderung des verfügbaren Einkommens der Haushalte und der Nachfrageschichtung beschränken. Wir lassen somit die bisherige Voraussetzung der Konstanz der Einkommen fallen.

Die Fragestellung lautet: wie und in welcher Richtung sind Nachfrageänderungen und damit zusätzliche Möglichkeiten für die Überwälzung des Sozialaufwandes zu erwarten, wenn sich das verfügbare Einkommen der Haushalte ändert, die Menschen anspruchsvoller werden und mehr Güter in den Begehrkreis der Haushalte aufgenommen werden?

Bevor wir versuchen, eine allgemeingültige Antwort zu geben, um daraus für die Überwälzungsmöglichkeit zusätzlicher Sozialaufwendungen Schlüsse zu ziehen, müssen wir zunächst auf den Maßstab des Verhältnisses zwischen Einkommens- und Nachfrageänderung eingehen:

---

1) Vgl. hierzu Fr.Voigt: Aussagefähigkeit und Erkenntnisgrenzen der modernen Wirtschaftstheorie, in: Beiträge zur Theorie des Sparens und der wirtschaftlichen Entwicklung, Sonderdruck aus: Untersuchungen über das Spar-, Giro- und Kreditwesen, hrsg. v. Fr. Voigt, Berlin 1958;
ders. Die volkswirtschaftliche Bedeutung des Verkehrssystems, Verkehrswissenschaftliche Forschungen, Schriftenreihe des Verkehrswissenschaftlichen Seminars der Universität Hamburg, Bd. 1, Berlin 1960.

H.Schmucker, Zur methodischen Entwicklung der empirischen Nachfrageanalyse in den letzten zwanzig Jahren, in: Weltwirtschaftliches Archiv, Bd. 80, 1958, S. 1 - 89.

auf die Elastizität der Nachfrage in bezug auf das Einkommen. Der Elastizitätskoeffizient der Nachfrage in bezug auf das Einkommen bestimmt Ausmaß und Richtung der Nachfrageänderung, die durch eine Einkommensänderung bedingt ist. Mathematisch läßt sich die Elastizität der Nachfrage in bezug auf den Preis wie folgt ausdrücken:

$$E_n = \frac{dx}{dE} \cdot \frac{E}{x}$$

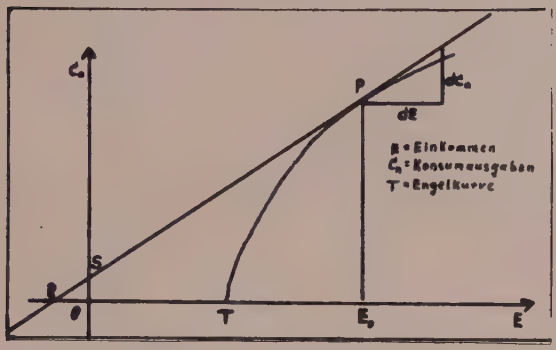
Es ist nun entscheidend, ob sich gewisse Grundtypen im Abhängigkeitsverhältnis zwischen Einkommenswachstum und Nachfrageänderungen (worunter wir im folgenden in Anlehnung an K l a t t[1] die Aufteilung der Konsumsumme auf einzelne Verbrauchsausgaben verstehen wollen) bzw. bestimmte Regelmäßigkeiten der Elastizitätskoeffizienten der Nachfrage in bezug auf das Einkommen erkennen lassen.[2]

Eine erste Antwort konnte bereits im Jahre 1857 von Ernst E n g e l gegeben werden. Ihm gelang der Nachweis, daß die Ausgaben für die existenznotwendigen Konsumgüter mit steigendem (sinkendem) Einkommen abnehmen (zunehmen). Nehmen wir das normale Bild einer Engelkurve an, für die charakteristisch ist, daß gleichmäßige Einkommenserhöhungen zu ständig abnehmenden Zuwachsbeträgen der Ver-

1) Vgl. S.Klatt, Zur Theorie der Industrialisierung, Hypothesen über die Bedingungen, Wirkungen und Grenzen eines vorwiegend durch technischen Fortschritt bestimmten wirtschaftlichen Wachstums, Schriftenreihe: Die industrielle Entwicklung , Analyse der wirtschaftlichen, sozialen und politischen Auswirkungen der Industrialisierung, hrsg. v. Fr.Voigt und G.Specht, Köln und Opladen 1959, S.270.

2) Zur Problematik der empirischen Bstimmung der Einkommensabhängigkeit der Nachfrage vgl. H.Schmucker, Zur empirischen Bestimmung der Einkommensabhängigkeit der Nachfrage im Bereich des privaten Verbrauchs, in: Weltwirtschaftliches Archiv, Bd.83, 1959, S.169-236.

brauchsausgaben für das betreffende Gut führen, so läßt sich die Elastizität einer solchen Engelkurve - bezogen auf jede Einkommensgröße - durch das Verhältnis von PS : PR messen.[1)]



Für die vorliegende Fragestellung nach den Überwälzungsmöglichkeiten zusätzlicher Sozialaufwendungen kommt es allein darauf an, ob sich das von einem Unternehmen angebotene Gut im elastischen oder unelastischen Nachfragebereich in bezug auf das Einkommen befindet. Ist der Elastizitätskoeffizient $\frac{E}{x} \cdot \frac{dx}{dE} > 1$ (bzw. < 1), so befindet sich das betreffende Gut im "elastischen" (bzw. "unelastischen") Nachfragebereich. Im ersten Falle (im zweiten Falle) ist die prozentuale Steigerung der Ausgabe für dieses Gut größer (kleiner) als die prozentuale Einkommensteigerung. Dies führt zu dem Ergebnis, daß - ceteris paribus - die Überwälzungsmöglichkeit zusätzlicher Sozialaufwendungen im ersten Falle größer ist als im zweiten.

Liegt der zweite Fall vor, so wird die Steigerung der kaufkräftigen Nachfrage anderen Märkten zugute kommen. Neue Güter werden von den Haushalten nachgefragt; auch sie werden sich zunächst im elastischen Nachfragebe-

1) Zur mathematischen Ableitung des Elastizitätskoeffizienten vgl. S.Klatt, ebenda, S.277.

reich befinden, so daß den entsprechenden Wirtschaftszweigen von der Nachfrageseite her Impulse erwachsen, die die Überwälzung zusätzlicher Sozialaufwendungen in bestimmten Grenzen ermöglichen.[1)]

Mit der Nachfrageänderung eines Gutes im Konsumbereich ändert sich auch die Nachfragesituation für die Güter vorgelagerter Produktionsstufen (Problem der abgeleiteten Nachfrage)[2)], so daß über diese Interdependenz die Elastizität der Nachfrage in bezug auf das Einkommen für die volkswirtschaftliche Gesamtnachfrage Bedeutung erlangt. Gehen wir davon aus, daß - ceteris paribus - die Elastizität der Nachfrage in bezug auf das Einkommen die Verteilung der gesamten kaufkräftigen Nachfrage auf einzelne Industriebereiche - und darüber hinaus auf ganze Wirtschaftsgebiete - beeinflußt, so läßt sich sagen, daß sich damit gleichzeitig Anhaltspunkte über das Ausmaß und die Verteilung betrieblicher Sozialarbeit im Gesamtbereich der Volkswirtschaft finden lassen.

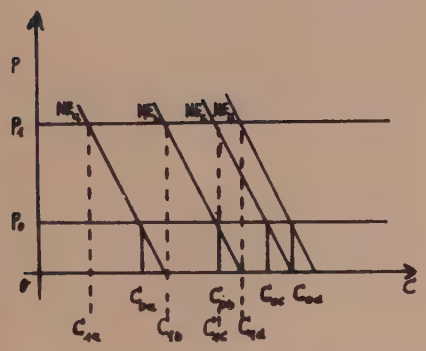
An dieser Stelle erscheint es notwendig, auf die Problemkreise, die sich aus dem Zusammenwirken der Preis- und Einkommenselastizitäten der Nachfrage ergeben, hinzuweisen.

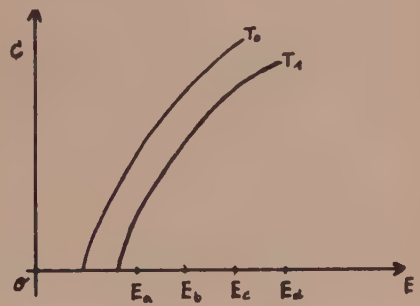
---

1) Vgl. hierzu Fr.Voigt, Die volkswirtschaftliche Bedeutung des Verkehrssystems, Verkehrswissenschaftliche Forschungen, Schriftenreihe des Verkehrswissenschaftlichen Seminars der Universität Hamburg, Band 1, Berlin 1960, S.20 ff

2) Die Anwendbarkeit des Engelkurvensystems auf die Produktion von Rohstoffen, Halbfertigfabrikaten und Maschinen ist durch die Zunahme der Zwischenglieder zwischen Urproduktion und Konsumgut nicht ohne weiteres möglich. Insofern müssen wir, um den Rahmen der Ausführungen nicht zu sprengen, von einem erheblichen Abstraktionsgrad ausgehen, der aber die grundsätzliche Interdependenz der Nachfrage unberührt läßt.

Wir haben im Rahmen der Betrachtung über die Preiselastizität der Nachfrage zu verdeutlichen versucht, daß die Preiserhöhung eines Gutes zu einer spezifischen Ausgabereaktion der Nachfrager führt. Nehmen wir an, daß - bei einer Preiserhöhung (Überwälzung der zusätzlichen Sozialaufwendungen) - eine Ausgabereduzierung einsetzt, so führt dies zu einer Verlagerung der für das betreffende Gut typischen Engelkurve.





Das Ausmaß der Verlagerung der Engelkurve hängt entscheidend von der Preiselastizität der Nachfrage ab. Tragen wir auf der x-Achse die einzelnen Ausgabewerte bei alternativen Einkommenshöhen und auf der y-Achse die Preise ab, so läßt sich zeigen (siehe Zeichnung oben), daß bei Konstanz des Produktpreises eine gleichmäßige Einkommenserhöhung zu einer Steigerung der mengenmäßigen Nachfrage von C_0a auf C_0b, von C_0b auf C_0c und von C_0c auf C_0d führt - indem sich die Nachfragefunktion parallel verschiebt - und daß bei einer Preiserhöhung von p_0 auf p_1 bei der durch NN' gekennzeichneten Lage der Nachfragefunktion - ceteris paribus - eine Nachfragereduktion einsetzt, die durch die Reihe C_1a, C_1b, C_1c und C_1d gekennzeichnet ist, ein Zusammen-

hang, der durch die Verlagerung der Engelkurve zum Ausdruck kommt.

Überblicken wir die bisherigen Ausführungen, die im Rahmen der vorliegenden Arbeit nicht ausführlicher sein können, so läßt sich zusammenfassend sagen, daß die betriebliche Sozialarbeit, sofern sie von der Überwälzungsmöglichkeit der dadurch entstehenden zusätzlichen Kosten abhängig gemacht wird - ceteris paribus - durch das Zusammenwirken der Einkommens- und Preiselastizität der Nachfrage bedingt ist. Dies bedeutet, daß die autonome industrielle Sozialpolitik in funktionelle Abhängigkeit zu Einkommens- und Preisänderungen (bzw. Preisänderungsmöglichkeiten) und darüber hinaus zur Gesamtheit aller Faktoren, die die kaufkräftige Nachfrage bestimmen, gerät und sich im Maßstab der Nachfrageelastizität in bezug auf den Preis und in bezug auf das Einkommen auf die einzelnen Industriebereiche verteilt.

b) Der Aufwandsausgleich durch den technischen Fortschritt

Während auf der einen Seite die Unternehmen bemüht sind, den zusätzlichen Sozialaufwand über den Produktpreis kurzfristig abzuwälzen, dabei aber vom Verhalten der Nachfrageseite des Marktes abhängig sind, erlauben es andererseits innerbetriebliche Kostenersparnisse, infolge des technischen Fortschrittes[1)], den Sozialaufwand langfristig zu kompensieren, womit die direkte Unabhängigkeit der Sozialarbeit von den Daten der Nachfragekonstellationen weitgehend erreicht ist. Eine indirekte Abhängigkeit wird nach wie vor bestehen bleiben, da der Erfolg des technischen Fortschritts von einer langfristigen Marktstabilität abhängt.

1) O t t versteht unter dem technischen Fortschritt:
1. die Einführung neuer Güter

Entscheidend ist, daß durch die Einführung des technischen Fortschritts langfristig die Senkung der Stückkosten erreicht werden kann.

1) Fortsetzung der vorangegangenen Seite:

2. den Übergang zu neuen kostensparenden Produktionsverfahren.

Vgl. hierzu A.E.Ott, Artikel: Technischer Fortschritt, in: Handwörterbuch der Sozialwissenschaften, zugleich Neuauflage des Handwörterbuches der Staatswissenschaften, 10.Bd., Stuttgart, Tübingen, Göttingen 1959, S.302 ff.

H i c k s gibt folgende Gliederung des technischen Fortschritts:

1. Arbeitssparender technischer Fortschritt, d.h. die Grenzproduktivität des Kapitals wird stärker erhöht als die der Arbeit,

2. kapitalsparender technischer Fortschritt, d.h. die Grenzproduktivität der Arbeit wird stärker erhöht als die des Kapitals,

3. neutraler technischer Fortschritt, d.h. die Grenzproduktivität der Arbeit und des Kapitals werden im gleichen Verhältnis erhöht.

J.R.Hicks, The Theory of Wages, London 1932, S.121 f.

K l a t t unterscheidet zwischen drei "Elementen" des technischen Fortschritts:

1. Neigung zum Erforschen,

2. Neigung zum Erfinden und

3. Neigung zu Neuerungen.

Diese Elemente führen zur Beeinflussung der Kapitalkoeffizienten ($k = \frac{K}{E}$; K = Realkapital, E = Realeinkommen) und Arbeitskoeffizienten $a = \frac{A}{E}$, A = Arbeit, E = Realeinkommen).

S.Klatt, Zur Theorie der Industrialisierung, hrsg. von Fr.Voigt und G.Specht, Köln, Opladen 1959, S.133.

Vgl. auch H.Krieghoff, Technischer Fortschritt und Produktivitätssteigerung, Frankfurter wirtschafts- und sozialwissenschaftliche Studien, Hf.4, Berlin 1958, S.22.

Jeder Unternehmer, der sich zur Modernisierung seiner Maschinenaggregate entschließt, beabsichtigt damit, die Stückkosten seiner Produktion zu reduzieren - womit häufig auch sinkende Grenzkosten unter der Voraussetzung einer Auflösung der fixen Kosten verbunden sind[1]-, die ihrerseits - ceteris paribus - das Ausmaß zusätzlicher Sozialleistungen beeinflussen, wobei allerdings zu beachten ist, daß der zusätzliche Sozialaufwand die durch die Mechanisierung und Rationalisierung erzielte Kostenersparnis - zumindest kurzfristig - ausgleichen kann.

Für den hier vorliegenden Zusammenhang kommt es darauf an, die im einzelnen auftretenden W-irkungsweisen des technischen Fortschritts - im Hinblick auf den Kapital- und Arbeitseinsatz - festzustellen und zu systematisieren.

---

1) E.Gutenberg, Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, 1.Bd., Dritte Auflage, Berlin, Göttingen, Heidelberg 1957, S.231-236.

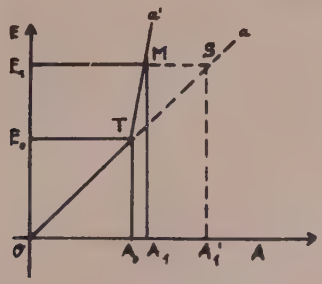
Nach K l a t t[1] lassen sich folgende Wirkungen unterscheiden:

a) arbeitverwendend, arbeitneutral, arbeitsparend;
b) kapitalverwendend, kapitalneutral, kapitalsparend;

Eine Erhöhung des Arbeitskoeffizienten weist auf einen arbeitverwendenden (Steigerung des Arbeitsaufwandes) technischen Fortschritt hin, eine Verkleinerung des Arbeitskoeffizienten kennzeichnet einen arbeitsparenden technischen Fortschritt (Verringerung des Arbeitsaufwandes). Ein "neutraler" technischer Fortschritt berührt den Arbeitskoeffizienten nicht.

Entsprechendes gilt fürden Zusammenhang zwischen dem Kapitalkoeffizienten und der Wirkungsweise des technischen Fortschritts.

Im folgenden wollen wir und dem Beispiel eines arbeitsparenden und kapitalverwendenden technischen Fortschritts zuwenden.[2]



1) S.Klatt, Zur Theorie der Industrialisierung, hrsg.von Fr.Voigt und G.Specht, Köln und Opladen 1959, S.134f.

2) Vgl.S.Klatt, ebenda S.137f.

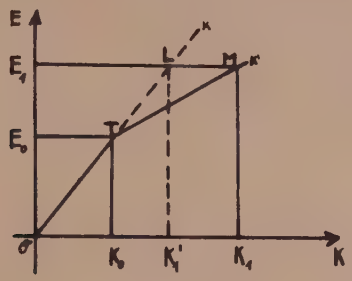
Die Ausgangslage ist durch den Punkt T, in dem der Arbeitskoeffizient $a=\frac{A_0}{E_0}$ ist, gekennzeichnet. Die Linie TM verdeutlicht die Entwicklung des Arbeitskoeffizienten infolge des arbeitsparenden technischen Fortschritt. Der vermeintliche Widerspruch zwischen der abnehmenden Grösse des Arbeitskoeffizienten und der ansteigenden Entwicklungsrichtung des Arbeitskoeffizienten in der graphischen Darstellung erklärt sich daraus, dass die Entwicklungsrichtung des Arbeitskoeffizienten Ausdruck des Cotanges des Steigungswinkels ist. Als Ergebnis lässt sich festhalten, dass das Einkommen E_1 schon bei einem Arbeitsaufwand von A_1 im Punkte M realisierbar wird. Die Strecke MS gibt an, wieviel Arbeitskräfte eingespart worden sind und in welchem Umfang eine Erhöhung des zusätzlichen Sozialaufwandes durch die kostensenkende Tendenz des technischen Fortschritts möglich wird.

Es ist an dieser Stelle zu beachten, dass sich der arbeitsparende technische Fortschritt negativ auf die Beschäftigungslage auswirkt, falls die in einem Unternehmen frei werdenden Arbeitskräfte durch wachsenden Arbeitskräftebedarf anderer Unternehmen -nicht zuletzt durch die ansteigende Kapitalintensität bedingt- absorbiert werden. Die Praxis zeigt, dass die zunehmende Technisierung und Rationalisierung der Produktionswirtschaften zu keiner erheblichen Freisetzung von Arbeitskräften führt, im Gegenteil, der wachsende Kapitalbedarf ist bisher mit einer permanenten Verknappung des Arbeitskräfteangebots einhergegangen. Daraus ist zu folgern, dass der technische Fortschritt, aber auch die Schaffung neuer Güter und Märkte sowie die Reduzierung der Arbeitszeit -um nur wenige wesentliche Bestimmungsfaktoren wirtschaftlichen Wachstums zu nennen-, einen zufriedenstellenden Ausgleichsmechanismus geschaffen haben, der die Freisetzung von Arbeitskräften verhindert.[1)]

---

1) Vgl. hierzu die Untersuchung von K. Döring, Die Auswirkungen des wachsenden Kapitalbestandes auf die Beschäftigung, Diss., Freiburg 1958, insb. S. 131ff.

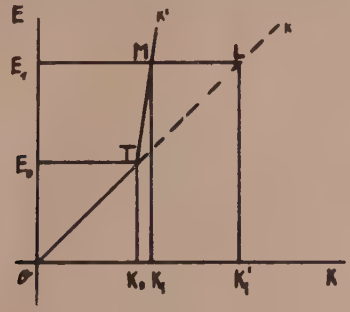
Nehmen wir nun an, dass der arbeitsparende technische Fortschritt gleichzeitig kapitalverwendende Wirkung hat, so lässt sich dieser Zusammenhang wie folgt darstellen.



Der Kapitalkoeffizient erhöht sich von k auf k'. Auch hier wird die Richtungsänderung durch den Cotangens bestimmt. Das Einkommen E_1 wird erst bei einer Kapitalverwendung von k_1 erreicht. Die Begrenzung für die Gewährung zusätzlicher Sozialaufwendungen ergibt sich bei der Einführung eines arbeitsparenden und gleichzeitig kapitalverwendenden technischen Fortschritt -ceteris paribus- aus der arbeitsparenden A_1A_1' (s. Darstellung oben) und kapitalverwendenden K_1K_1' Wirkungsweise.

Im Falle einer arbeitsparenden und kapitalneutralen Wirkungsweise des technischen Fortschritts entscheidet allein die effektive Kostenersparnis infolge der arbeitsparenden Wirkungsweise über die Möglichkeiten, für die verbleibenden Arbeitnehmer die zusätzlichen Sozialleistungen zu erhöhen.

Wenden wir uns im folgenden dem arbeitsparenden und kapitalsparenden technischen Fortschritt zu.



Aus der graphischen Darstellung der kapitalsparenden Wirkung des technischen Fortschritts geht hervor, dass das Einkommen E_1 schon mit einer Kapitalverwendung von K_1 erreicht wird. Der Kapitalkoeffizient k wird kleiner. Die Strecke K_1K_1' gibt die Kapitalersparnis an. Da Arbeitskoeffizient (s. graphische Darstellung oben) und Kapitalkoeffizient fallen und die kostensparende Wirkung zwei gleichgerichtete Impulse empfängt, ist die Möglichkeit der Gewährung zusätzlicher Sozialleistungen für die im Unternehmen verbleibenden Arbeitnehmer hier grösser als in den oben erläuterten Fällen.

Für den arbeit-und kapitalsparenden technischen Fortschritt lassen sich drei Varianten unterscheiden:

1. der technische Fortschritt wirkt mehr arbeitsparend als kapitalsparend,
2. die arbeit-und kapitalsparenden Wirkungen sind gleich groß,
3. der technische Fortschritt wirkt mehr kapitalsparend als der arbeitsparend.

Im ersten Falle liegt das Schwergewicht der kostensparenden Wirkung auf der Einsparung an Arbeitskräften, so dass der zusätzliche Sozialaufwand vorwiegend als Variable der arbeitsparenden Wirkung anzusehen ist. Im zweiten Falle ist die Möglichkeit der Gewährung zusätzlicher Sozialleistungen in gleicher Weise von der arbeit-und kapitalsparenden Wirkung abhängig, im dritten Falle vorwiegend von der kapitalsparenden Wirkung.

Für unsere Betrachtung ist der Fall der a r b e i t n e u tralen und kapitalsparenden Wirkungsweise des technischen Fortschritts sehr bedeutsam, da in diesem Falle die Gewährung zusätzlicher Sozialleistungen ohne Reduzierung des Faktors Arbeit möglich wird.

Im Falle eines arbeitverwendenden und kapitalsparenden technischen Fortschritts kommt es analog zum arbeitspa - renden und kapitalverwendenden technischen Fortschritt

auf das Verhältnis der einzelnen kostensparenden bzw. -erhöhenden Wirkungen an, um die Möglichkeiten einer Ausweitung betrieblicher Sozialarbeit feststellen zu können. Es sei betont, daß der durch den technischen Fortschritt erzielbare zusätzliche Gewinn nicht zwangsläufig zu einer Erhöhung des Sozialaufwands führt. Der technische Fortschritt kann lediglich die Voraussetzungen hierfür schaffen.

Aber diese Einschränkung vermag nicht das Ergebnis zu revidieren, daß die autonome industrielle Sozialpolitik, durch ihren logischen Einsatzort bedingt, in eine relativ enge Beziehung zu den Fragen der Lohntheorie und -politik gebracht werden kann und damit in den Zusammenhang von Leistung und Gegenleistung gerät, in die Fessel des beherrschenden Prinzips der industriellen Arbeitsverhältnisse. Die dadurch entstehende Gefahr der Zweckentfremdung autonomer industrieller Sozialpolitik ist nicht zu übersehen, allerdings auch nicht zu dramatisieren. Es liegt uns fern, die betriebliche Sozialarbeit schlechthin als - vom sozialpolitischen Standpunkt aus gesehen - "fragwürdig" zu charakterisieren. Im Rahmen der vorliegenden Arbeit kommt es - wie bereits betont - allein darauf an, die typischen Gefahren, die sich für die betriebliche Sozialarbeit ergeben, die sozialen Konflikt m ö g l i c h k e i t e n dieses Instrumentariums zu zeigen.

Bevor wir diese theoretische Betrachtung abschließen, wollen wir uns im folgenden dem Strukturbild des zusätzlichen Sozialaufwands der Industrie zuwenden.

D. Strukturbild des zusätzlichen Sozialaufwandes

Die vorangegangenen Ausführungen sollten verdeutlichen, daß die betriebliche Sozialarbeit - bei rationaler Verhaltensweise unternehmungswirtschaftlicher Willenszentren - im Wirkungsgefüge ökonomischer Vorgänge verankert ist.

Bevor wir diese Darstellung abschließen und dazu übergehen, die Bedeutung der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer im System industrieller Sozialpolitik abzugrenzen, sei im folgenden ein Überblick über Art und Umfang autonomer industrieller Sozialpolitik gegeben.

Das Statistische Bundesamt hat am 15. Juni dieses Jahres die erste amtliche Statistik über den zusätzlichen und tarifvertraglich bzw. gesetzlich festgesetzten Sozialaufwand einiger Wirtschaftsbereiche der BRD für das Jahr 1957 veröffentlicht.[1)]

Die Ergebnisse beziehen sich auf das Bundesgebiet ohne Saarland und Berlin. Folgende Wirtschaftsabteilungen werden berücksichtigt: 1) Bergbau, Gewinnung und Verarbeitung von Steinen und Erden, Energiewirtschaft; 2) Eisen- und Metallerzeugung und -verarbeitung; 3) Verarbeitende Gewerbe (ohne Eisen- und Metallverarbeitung); 4) Bau-, Ausbau- und Bauhilfsgewerbe; 5) Handel, Geld- und Versicherungswesen. Von den Unternehmen mit 20 - 99 Beschäftigten wurde jedes zweite, von den Unternehmen mit 100 und mehr Beschäftigten wurden alle befragt.

---

1) Vgl. Statistische Berichte, hrsg.v. "Statistisches Bundesamt", Wiesbaden, Arb.-Nr. VI/12/5;

Folgender Überblick verdeutlicht den Umfang der Erhebung:

Wirtschaftsbereiche	Erfaßte Unternehmen	
	Anzahl	mit ... Arbeitnehmern
Bergbau, Gewinnung und Verarbeitung von Steinen und Erden, Energiewirtschaft	1 884	968 643
Eisen- und Metallerzeugung und -verarbeitung	7 067	2 836 420
Verarbeitende Gewerbe	10 929	2 408 122
Bau-, Ausbau- und Bauhilfsgewerbe	6 664	590 963
Handel, Geld- und Versicherungswesen	4 729	716 247

Es ist zu berücksichtigen, daß das in der zweiten Hälfte des Jahres 1957 in Kraft getretene "Gesetz über die wirtschaftliche Sicherung der Arbeitnehmer im Krankheitsfall" und die Steigerung der Abgabesätze der Arbeitgeberbeiträge zur gesetzlichen Krankenversicherung in ihren Auswirkungen nicht mit erfaßt werden konnten, was jedoch die Grundstruktur des zusätzlichen Sozialaufwandes nicht besonders beeinflußt.

Die folgende Tabelle I gibt einen Überblick über den zusätzlichen Sozialaufwand in den erfaßten Wirtschaftsabteilungen.

T a b e l l e I [1]

Der zusätzliche Sozialaufwand
der erfassten Wirtschaftsabteilungen

im Jahre 1957

Art der Aufwendungen	in 1000 DM	i.v.H. der ber. Lohn- u.Geh.-S.
Gratifikationen [2]	1 688 141,5	4,5
Weitere direkte Zuwendungen	967 180,7	2,6
Direkte Pensionszahlungen	449 138,6	1,2
Jahresrückstellungen	1 050 637,1	2,8
Zuweisungen an Pensions- u. Unterstützungskassen	419 992,6	1,1
Sonstige Aufwendungen zur wirtschaftlichen Sicherung der Arbeitnehmer	113 642,5	0,3
Gesundheitsdienst	110 387,0	0,3
Betriebsfürsorge	43 241,5	0,1
Wohnungshilfe	398 950,8	1,1
Ausbildung u. Fortbildung	259 641,7	0,7
Kantine, Werkküche, Verpflegungszuschüsse	282 279,2	0,8
Naturalleistungen	148 614,0	0,4
Einrichtungen zur Unfallverhütung und für erste Hilfe	43 642,5	0,1
Arbeitsschutz und Unfallverhütung	61 552,0	0,2
Zusätzlicher Urlaub	35 781,8	0,0
Sonstige Belegschaftseinrichtungen	100 548,7	0,3
Sonstige zusätzliche Aufwendungen	13 549,2	0,0
insgesamt	6 186 921,4	16,5

1) Quelle: Statistische Berichte, hrsg.v. "Statistisches Bundesamt", Wiesbaden, Arb.-Nr. VI/12/5. Um die Tabellen nicht zu umfangreich werden zu lassen, wurden nur diejenigen Aufwendungen angeführt, die das Schwergewicht betrieblicher Sozialarbeit bilden.

2) Obwohl die Problematik der Gewinnbeteiligung in der Arbeit ausgeklammert ist, wurden die "Gratifikationen" hier dennoch angeführt, um vergleichsweise die besondere wertmäßige Bedeutung dieser Aufwandsart zu verdeutlichen.

Die Tabelle I läßt erkennen, daß das Schwergewicht der betrieblichen Sozialleistungen bei den "Gratifikationen" den "weiteren direkten Zuwendungen" (Familien-, Hausstands- und Kindergelder, die über das Kindergeldgesetz hinaus gezahlt werden, Urlaubsgelder, Unterstützungszahlungen außerhalb der Altersversorgung, Kleidergelder, Studienbeihilfen und dgl.) und den Jahresrückstellungen für den Pensionsaufwand, die als zusätzliche Finanzierungsquelle für das Unternehmen besondere Bedeutung erlangen, liegt.

Der gesamte zusätzliche Sozialaufwand beträgt in den erfaßten Wirtschaftsabteilungen rd. 6,2 Mrd. DM gleich rd. 16,5 % der bereinigten Lohn- und Gehaltssumme dieser Industriebereiche.

Die Tabelle II (s.f.Seite) gibt einen Überblick über die Streuung der zusätzlichen Sozialaufwendungen nach Betriebsgrößen. Es ist zu erkennen, daß bei allen Größenklassen die "Gratifikationen", die "weiteren direkten Zuwendungen", die "direkten Pensionszahlungen" und die "Jahresrückstellungen" das Schwergewicht der autonomen industriellen Sozialpolitik bilden. Mit großem Abstand folgen die Aufwendungen für den werkseigenen Gesundheitsdienst und den Unfallschutz.

Aus der Tatsache, daß die "Gratifikationen" und die "weiteren direkten Zuwendungen" an der Spitze der Aufwendungen liegen, ist zu entnehmen, daß die Praxis in den "zusätzlichen Zahlungen" an die Arbeitnehmer ein Hauptanliegen sozialer Tätigkeit der Unternehmen zu sehen glaubt. Darüber hinaus wird deutlich, daß Unternehmen mit 50 - 99 Arbeitnehmern über den geringsten, Unternehmen mit über 1000 Arbeitnehmern über den weitaus größten an der bereinigten Lohn- und Gehaltssumme gemessenen zusätzlichen Sozialaufwand verfügen.

Tabelle II [1]

Streuung der zusätzlichen Sozialaufwendungen nach Betriebsgrößen im Jahre 1957

Art der Aufwendungen	Unternehmen mit 20-49 Besch.	Unternehmen mit 50-99 Besch.	Unternehmen mit 100-499 Besch.	Unternehmen mit 500-999 Besch.	Unternehmen mit über 1000 Besch.
	i.v.H. der ber. Lohn- u.Geh.-S.	i.v.H. der ber. Lohn- u.Geh.-S.	i.v.H. der ber. Lohn- u.Geh.-S.	i.v.H. der ber. Lohn- u.Geh.-S.	i.v.H. der ber. Lohn- u.Geh.-S.
Gratifikationen	2,5	3,0	3,5	4,5	5,8
Weitere direkte Zuwendungen	0,8	1,9	1,4	2,0	4,1
Direkte Pensionszahlungen	0,2	0,3	0,5	1,0	2,0
Jahresrückstellungen	0,7	0,9	1,8	2,5	4,3
Zuweisungen an Pensionskassen u.Unterstützungskassen	0,2	0,4	0,9	1,5	1,5
Sonst. Aufwendungen zur wirtschaftlichen Sicherung der Arbeitnehmer	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3
Gesundheitsdienst	0,0	0,0	0,1	0,2	0,6
Betriebsfürsorge	0,0	0,0	0,0	0,0	0,2
Wohnungshilfe	0,1	0,0	0,2	0,4	2,1
Ausbildung u. Fortbildung	0,1	0,1	0,2	0,5	1,2
Kantine, Werkküche, Verpfl.-Zuschüsse	0,1	0,2	0,5	0,9	1,3
Naturalleistungen	0,1	0,1	0,1	0,1	0,8
Einrichtungen zur Unfallverhütung und für erste Hilfe	0,1	0,1	0,1	0,1	0,2
Arbeitsschutz und Unfallverhütung	0,1	0,1	0,1	0,1	0,3
Zusätzlicher Urlaub	0,0	0,0	0,0	0,0	0,2
Sonstige Belegschaftseinrichtungen	0,0	0,0	0,1	0,2	0,5
Sonstige zusätzliche Aufwendungen	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1
insgesamt	5,2	4,6	9,7	14,2	24,7

1) Quelle: Statistische Berichte, hrsg.v. "Statistisches Bundesamt", Wiesbaden, Arb.-Nr. VI/12/5

Die Tabelle II läßt deutlich ein Gefälle zusätzlicher sozialer Aufwendungen von den Großbetrieben zu den Kleinbetrieben erkennen.

Aber nicht nur zwischen Groß- und Kleinbetrieben läßt sich ein Gefälle feststellen, sondern auch zwischen lohnintensiven und kapitalintensiven Unternehmen. Den zahlenmäßigen Beweis liefert die Tabelle III. Dort sind die Aufwendungen ausgewählter zusätzlicher Sozialleistungen gemessen an der bereinigten Lohn- und Gehaltssumme - aus dem Bergbau, der Industrie "Steine und Erden" sowie der Energiewirtschaft als besonders lohnintensive Wirtschaftszweige [1] den Aufwendungen betrieblicher Sozialarbeit aus der Eisen und Metall erzeugenden und verarbeitenden Industrie als kapitalintensive Wirtschaftszweige gegenübergestellt.

Aus der Tabelle III läßt sich entnehmen, daß die zusätzlichen Sozialaufwendungen der Bergbau-,Steine -,Erden - und Energiewirtschaft rd. 29,6 v.H., der Eisen- und Metallindustrie rd. 15,4 v.H. der jeweiligen bereinigten Lohn- und Gehaltssumme ausmachen.

---

1) Einschränkend muß betont werden, daß der Energiesektor nicht zur lohnintensiven Industrie zählt, so daß die einzelnen Zahlenwerte etwas niedriger anzusetzen sind, was das Gesamtergebnis aber nicht wesentlich verändert.

Tabelle III [1]

Der zusätzliche Sozialaufwand im Bergbau, Gewinnung und Verarbeitung von Steinen und Erden sowie Energiewirtschaft und in der Eisen und Metall erzeugenden und verarbeitenden Industrie im Jahre 1957

Art der Aufwendungen	Bergbau, Steine, Erden Energiewirtschaft i.v.H.der ber.Lohn-u. Geh.-S.	Eisen und Metall i.v.H.der ber. Lohn-u.Geh.-S.
Gratifikationen	2,8	4,5
Weitere direkte Zuwendungen	7,4	1,8
Direkte Pensionszahlungen	2,8	0,9
Jahresrückstellungen	3,3	3,6
Zuweisungen an Pensions-u. Unterstützungskassen	0,8	1,1
Sonstige Aufwendungen zur wirtschaftlichen Sicherung der Arbeitnehmer	0,5	0,2
Gesundheitsdienst	0,6	0,3
Betriebsfürsorge	0,4	0,1
Wohnungshilfe	5,1	0,5
Ausbildung u.Fortbildung	1,9	0,8
Kantine, Werkküche, Verpflegungszuschüsse	0,4	0,9
Naturalleistungen	2,4	0,0
Einrichtungen zur Unfallverhütung und für erste Hilfe	0,3	0,1
Arbeitsschutz und Unfallverhütung	0,3	0,2
Zusätzlicher Urlaub	0,0	0,1
Sonstige Belegschaftseinrichtungen	0,4	0,3
Sonstige zusätzliche Aufwendungen	0,2	0,0
insgesamt	29,6	15,4

1) Quelle: Statistische Berichte, hrsg.v. "Statistisches Bundesamt", Wiesbaden, Arb.-Nr. VI/12/5

Aus der vorstehenden Tabelle ist weiterhin zu entnehmen, daß die Gewichtung der einzelnen Aufwandsarten in beiden Industriebereichen unterschiedlich ist. Die folgende Aufstellung gibt die Rangordnung der einzelnen Aufwandsarten wieder, wobei allerdings zu beachten ist, daß die einzelnen Rangstellen beider Industriebereiche wertmäßig nicht übereinstimmen (ausgenommen die 0-Stelle). So ist z.B. die 8. Stelle der Eisen- und Metallindustrie (Gesundheitsdienst mit 0,3 %) wertmäßig gleich der 11. Stelle (Einrichtungen zur Unfallverhütung und für erste Hilfe sowie Arbeitsschutz und Unfallverhütung mit 0,3 %) der Bergbau-, Steine-, Erden- und Energiewirtschaft.

Überblick über die Rangordnung zusätzlicher Sozialaufwendungen

Art der Aufwendungen	Bergbau, Steine, Erden, Energie an	Eisen und Metall an
Gratifikationen	4.Stelle (2,8 %)	1.Stelle (4,5 %)
Weitere direkte Zuwendungen	1.Stelle (7,4 %)	3.Stelle (1,8 %)
Direkte Pensionszahlungen	4.Stelle (2,8 %)	5.Stelle (0,9 %)
Jahresrückstellungen	3.Stelle (3,3 %)	2.Stelle (3,6 %)
Zuweisungen an Pensions- u. Unterstützungskassen	7.Stelle (0,8 %)	4.Stelle (1,1 %)
Sonstige Aufwendungen zur wirtschaftlichen Sicherung der Arbeitnehmer	9.Stelle (0,5 %)	9.Stelle (0,2 %)
Gesundheitsdienst	8.Stelle (0,6 %)	8.Stelle (0,3 %)
Betriebsfürsorge	10.Stelle (0,4 %)	10.Stelle (0,1 %)
Wohnungshilfe	2.Stelle (5,1 %)	7.Stelle (0,5 %)
Ausbildung u. Fortbildung	6.Stelle (1,9 %)	6.Stelle (0,8 %)
Kantine, Werkküche, Verpflegungszuschüsse	10.Stelle (0,4 %)	5.Stelle (0,9 %)

Fortsetzung s.folgend.Seite

Art der Aufwendungen	Bergbau, Steine, Erden, Energie an	Eisen und Metall an
Naturalleistungen	5.Stelle (2,4 %)	letzter Stelle(0,0%)
Einrichtungen zur Unfallverhütung und für erste Hilfe	11.Stelle (0,3 %)	10.Stelle (0,1 %)
Arbeitsschutz und Unfallverhütung	11.Stelle (0,3 %)	9.Stelle (0,2 %)
Zusätzlicher Urlaub	letzter Stelle (0,0 %)	10.Stelle (0,1 %)
Sonstige Belegschaftseinrichtungen	10.Stelle (0,4 %)	8.Stelle (0,3 %)
Sonstige zusätzliche Aufwendungen	12.Stelle (0,2 %)	letzter Stelle (0,0 %)

Es ist die Frage zu stellen, ob dem statistisch nachgewiesenen Gefälle der zusätzlichen Sozialleistungen von Großbetrieben zu Kleinbetrieben und von kapitalintensiven Wirtschaftszweigen zu lohnintensiven sozialpolitische Bedeutung beizumessen ist. Hier ist zunächst zu sagen, daß die in den Tabellen angeführten Aufwendungen Durchschnittswerte aller befragten Unternehmen darstellen, so daß auch diejenigen Unternehmen einbezogen sind, die zu der einen oder anderen Position überhaupt keine Leistungen gewähren. Darüber hinaus ist bei der Betrachtung des Trends zu berücksichtigen, daß die durchschnittliche Höhe der zusätzlichen Aufwendungen in den einzelnen Betriebsgrößenklassen gleich sein kann aber kleinere Betriebe sehr viel seltener diese Aufwendungen erbringen als Großbetriebe. Andererseits kann der Trend bedeuten, daß alle Unternehmen gleich häufig, aber kleinere geringere Beträge aufwenden.[1)]

1) Vgl. hierzu E. Reigrotzki, Betriebliche Sozialpolitik bei Unternehmen verschiedener Größe, in: Die Konzentration in der Wirtschaft, hrsg. v.H.Arndt, 2.Bd., Ursachen der Konzentration, Schriften des Vereins für Socialpolitik, N.F. Bd. 20/II, Berlin 1960, S. 1458;

Aber abgesehen von diesen Einschränkungen ist aus der oben erläuterten Statistik zu entnehmen, daß die autonome industrielle Sozialpolitik sich nicht nur durch die Ermessensfreiheit der einzelnen Träger (der betrieblichen Willenszentren), sondern durch die effektive uneinheitliche Strukturierung auszeichnet. Dieses Ergebnis wird durch eine Umfrage der DIVO-GmbH aus dem Jahre 1959 bestätigt.[1)]

Umfrage der DIVO-GmbH
Betriebliche Sozialleistungen und Betriebsgröße (1959)

Vorgegebene Antworten	Befragte insgesamt	Zahl der im Betrieb Beschäftigten				
		1-9	10-49	50-199	200-1000	mehr als 1000
	%	%	%	%	%	%
Weihnachtsgratifikation, 13. Monatsgehalt, Gewinnbeteiligung u.ä.	66	50	59	71	85	92
Hygienische Einrichtungen (Wasch-,Dusch-,Badeeinrichtungen usf.)	44	10	21	46	64	91
Kantine	34	2	8	22	59	85
Verkürzte Arbeitszeit, d.h. weniger als 48-Std.-Woche	30	9	18	40	42	53
Werkswohnung	26	9	11	14	38	66
Betriebsfürsorger oder ärztliche Betreuung im Betrieb	26	-	1	11	39	80
Verlängertes Wochenende, d.h. Samstag arbeitsfrei..	23	16	18	22	34	34
Betriebskrankenkasse	22	5	8	9	31	53
Werkspension, Zuschüsse zur Altersversorgung	22	5	4	17	30	53
Beihilfe z. Eigenheimbau..	16	4	7	10	20	42
Übertarifliche Bezahlung..	12	9	9	17	10	20
Andere Sozialleistungen...	8	3	6	5	11	12
insgesamt	329	122	170	284	463	681

Aus der Tabelle ist zu entnehmen, daß einhundert befragte Arbeitnehmer aus der kleinsten Betriebsgrößenklasse 122 und einhundert befragte Arbeitnehmer aus Betrieben mit mehr als tausend Beschäftigten 681 Positionen angaben. Hier zeigt sich mit aller Deutlichkeit, daß der Großbetrieb durch be-

1) Umfrage der DIVO-GmbH, Frankfurt/Main, Aug. u. Dez. 1959. Zufallsauswahl ca. 2000 befragte Arbeitnehmer aus allen Industriebereichen. Vgl. hierzu auch:
E. Reigrotzki, Betriebliche Sozialpolitik bei Unternehmen verschiedener Größe, in: Konzentration in der Wirtschaft, hrsg. v. H.Arndt, 2. Bd., Ursachen der Konzentration, Schr.d.V.f.S., Berlin 1960, S. 1453 und 1458;

stimmte soziale Einrichtungen dem Kleinbetrieb überlegen ist, daß die Arbeitnehmer in kleinen und mittleren Betrieben gegenüber ihren Kollegen in den Großbetrieben bezüglich der zusätzlichen sozialen Leistungen benachteiligt sind.

Abschließend wollen wir kurz auf die Frage der zeitlichen Entwicklung des Sozialaufwandes von 1949 - 1957 eingehen. Leider liegen keine amtlichen Statistiken vor, so daß wir gezwungen sind, eine Erhebung der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände aus den Jahren 1949 und 1957 heranzuziehen. Diese Erhebungen beschränken sich auf die Verhältnisse im verarbeitenden Gewerbe. Weiterhin ist einschränkend zu bemerken, daß auf eine Aufgliederung der verschiedenen Aufwandsarten teilweise verzichtet werden muß, "da in den verschiedenen Erhebungen unterschiedliche begriffliche Abgrenzungen der Aufwandsarten enthalten sind."[1] Abgesehen von diesen Einschränkungen lassen sich doch interessante Entwicklungstendenzen erkennen.

	Aufteilung des zusätzlichen Sozialaufwandes[1] in v.H. der bereinigten Bruttolohn- und Gehaltssumme		
	Großbetriebe[2]	Mittelbetriebe	Kleinbetriebe
1949	16,8	13,0	6,5
1951	18,4	14,1	6,3
1957	20,9	12,2	4,8
Veränderungen 1949-1957 i.v.H.	+ 24	- 6	- 26

1) Quelle: Fr. Spiegelhalter, Der Sozialaufwand in Groß-, Mittel- und Kleinbetrieben, in: Die Aussprache, hrsg. v.d. Arbeitsgemeinschaft selbständiger Unternehmer, Bonn, 10. Jg., 1960, Hf. 9, S. 294

2) Großbetriebe: Unternehmen mit 1000 und mehr Beschäftigten; Mittelbetriebe: Unternehmen mit 500-999 Beschäftigten; Kleinbetriebe: Unternehmen mit 20-99 Beschäftigten.

Aus der Aufstellung ist zu entnehmen, daß seit 1949 das Gefälle des zusätzlichen Sozialaufwandes zwischen Groß-, Mit-

1) Fr. Spiegelhalter, Der Sozialaufwand in Groß-, Mittel- und Kleinbetrieben, in: Die Aussprache, hrsg. v.d. Arbeitsgemeinschaft selbständiger Unternehmer, Bonn, 10. Jg., 1960, Hf. 9, S. 292;

tel- und Kleinbetrieben zugenommen hat. Es läßt sich weiterhin feststellen, daß nur die Großbetriebe über einen Zuwachs der zusätzlichen Sozialaufwendungen seit 1949 verfügen. In den Mittel- und Kleinbetrieben nehmen die Aufwandgrößen ab. Die starke Abnahme der zusätzlichen Sozialleistungen in den Kleinbetrieben läßt sich nicht zuletzt auf den Wettbewerb, auf den Konkurrenzdruck seitens der Großunternehmen und auf die begrenzten Möglichkeiten, den technischen Fortschrift anzuwenden, zurückführen. Die erhebliche Ausdehnung des zusätzlichen Sozialaufwandes in den Großbetrieben ist zu einem großen Teil ein Ergebnis der dort anzutreffenden Rationalisierung und der damit verbundenen Notwendigkeit, durch zusätzliche soziale Leistungen Fachkräfte anzuwerben. Hierbei spielt die betriebliche Altersversorgung eine ganz entscheidende Rolle. Auch die Gratifikationen und direkten Zuwendungen haben besonders in den Großbetrieben seit 1949 beachtlich zugenommen.

Entwicklung der Altersversorgung, der Gratifikationen und direkten Zuwendungen und der sozialen Belegschaftseinrichtungen i.v.H. der bereinigten Bruttolohn- und Gehaltssumme.[1]

	Altersversorgung			Gratifikationen und Direktzuwendungen			Belegschaftseinrichtungen aller Art		
	Groß-	Mittelbetriebe	Klein-	Groß-	Mittelbetriebe	Klein-	Groß-	Mittelbetriebe	Klein-
1949	6,0	4,0	1,0	5,5	5,5	4,3	5,2	3,5	1,2
1951	7,4	4,7	0,9	5,3	5,0	3,7	5,0	4,0	1,6
1957	7,9	4,3	1,1	8,3	5,5	3,1	3,3	1,6	0,3
Veränderung 1949-1957 in v.H.	+ 32	+ 8	+ 10	+ 51	± 0	- 28	- 36	- 54	- 75

1) Quelle: Fr. Spiegelhalter, Der Sozialaufwand in Groß-, Mittel- und Kleinbetrieben, in: Die Aussprache, hrsg. v.d. Arbeitsgemeinschaft selbständiger Unternehmer, Bonn, 10. Jg., 1960, Hf. 9, S. 294;

Dritter Abschnitt : Zusammenfassung und Ausblick

Aufgabe der vorliegenden Arbeit ist es,die soziale Problematik der von den einzelnen Unternehmen getragenen industriellen Sozialarbeit unter besonderer Berücksichtigung der möglichen Einflussnahme betrieblicher Mitbestimmung der Arbeitnehmer zu untersuchen.Um dieser Aufgabenstellung gerecht zu werden,haben wir uns zunächst um die Abgrenzung der ideellen Zwecksetzung industrieller Sozialpolitik bemüht. Dieser normativen Betrachtungsweise stellten wir typische faktische Merkmale dezentraler Gestaltung industrieller Sozialpolitik gegenüber.Wir wollten verdeutlichen,dass die autonome industrielle Sozialpolitik durch die prägenden Kräfte ihres logischen Einsatzortes der Gefahr ausgesetzt ist,sich vom Grundanliegen sozialpolitischer Aktivität zu entfernen.

Es können keine Zweifel darüber bestehen,dass die betriebliche Sozialarbeit auch ökonomischen Erfordernissen unterzuordnen ist.Aber eines darf nicht übersehen werden:die Gefahr der absoluten Ökonomisierung,die Gefahr des absoluten Vorranges rationaler Motivation.Hier liegt das Kernproblem betrieblicher Sozialarbeit.

Wir dürfen unsere Augen nicht davor verschliessen,dass die Arbeitsmarktlage der Gegenwart zu einer beachtlichen Ausdehnung betrieblicher Sozialarbeit geführt hat,dass diese Entwicklung mit der Stabilisierung des wirtschaftlichen Wachstums anhalten wird,der damit verbundene "soziale Fortschritt" aber je nach der Ertragssituation der einzelnen Unternehmen und nach ihren Konkurrenzverhältnissen auf die Arbeitnehmerschaft unterschiedlich verteilt ist.Diese Erscheinungen sollten wir aufmerksam beobachten und uns Rechenschaft über die gesellschaftspolitischen Gefahren des Entstehens "sozialer Inseln"geben.

Aber nicht nur in der zum Teil maßlosen Ausdehnung betrieblicher Sozialarbeit,sondern auch in der Vernachlässigung dieser sozialpolitischen Aktivität -z.B.dann,wenn die Arbeitsmarktlage weniger angespannt ist und genügend Arbeitskräfte zur Verfügung stehen- liegt die soziale Probelmatik begründet.Auch von dieser Seite her erwachsen Impulse,die zur sozialen Desintegration der Gesamtgesellschaft beitragen.

Für die vorliegende Untersuchung ergibt sich die Frage,ob die Institution der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer die Gefahren der absoluten Ökonomisierung der Sozialarbeit der einzelnen Produktionswirtschaften,die Gefahr der sozialpolitischen Desorientierung autonomer industrieller Sozialpolitik abzuwenden vermag,ob sie in der Lage ist,einen sinnvollen Ausgleich zwischen sozialer und ökonomischer Motivation dieses Instrumentariums zu schaffen.

Gehen wir davon aus,dass die betriebliche Mitbestimmung der Arbeitnehmer zur industriellen Sozialpolitik zählt,so ist es zur Beantwortung der oben skizzierten Frage vorallem notwendig zu untersuchen,ob sich -vom sozialpolitischen Standpunkt aus gesehen- zwischen der ideellen Aufgabenstellung und der effektiven Wirkungsweise der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer Differenzen ergeben.Für die Erkenntnis der Einflussmöglichkeiten der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer auf den oben abgegrenzten Bereich betrieblicher Sozialarbeit kommt es entscheidend auf die Analyse der generellen sozialpolitischen Funktionsweise dieser Institution an.Von der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer ist nur dann eine -hinsichtlich der betrieblichen Sozialarbeit- stabilisierende Wirkung zu erwarten,wenn diese Institution selber in ihrer Funktionsweise dem Grundanliegen sozialpolitischer Aktivität entspricht.

Viertes Kapitel: Die Sonderstellung der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer im System industrieller Sozialpolitik

Erster Abschnitt: Die sozialpolitische Zielsetzung

In den hochindustrialisierten Ländern der westlichen Welt geht es dem Gros der Arbeitnehmer - unter der Voraussetzung, daß es gelingt, die Konjunkturzyklen zu überwinden bzw. ihr Ausmaß zu überwinden - nicht mehr materiell schlecht, er hat das Stadium materieller Ausbeutung überwunden, sein Lebensstandard hat sich in auffallender Weise ständig gebessert. Aber diese Blütenerscheinung vermag nicht darüber hinwegzutäuschen, daß sich hinter der äußeren Kulisse des Wohlstandes Finsternis verbirgt, in der die Suche nach der Verwirklichung persönlicher Würde, nach Sitte, Moral und Recht häufig erfolglos bleibt.

Die materielle Wohlstandssteigerung, die die Gefahr ethisch-sittlicher Verflachung mit sich bringt, aber bei jedem einzelnen das Gefühl des Erfolgs, des "gehobenen" sozialen Standes, des Ansehens stärkt, verleiht dem Trieb, mehr zu arbeiten, um mehr zu verdienen, in permanenter Folge neue Impulse. Das ist menschlich und in einer nichtautoritären Wirtschaftsordnung, zu der wir uns grundsätzlich bekennen, notwendig. Doch läßt sich diese Jagd nach Wohlstand und sozialem Prestige steuern und die gefahrvolle Situation für das menschliche Sein abwenden, wenn es gelingt, dem einzelnen Zugang zu höheren Werten seines Daseins zu verschaffen.

Die betriebliche Mitbestimmung der Arbeitnehmer ist ein Instrument, das dieser Aufgabe gerecht werden kann. Sie zielt auf die Verwirklichung der personenhaften Würde der einzelnen Arbeitnehmer und gibt ihnen die Chance, an der Gestaltung wirtschaftlicher und sozialer Verhältnisse verantwortungsvoll mitzuwirken. Es steht außer Zweifel,

daß diese Chance nicht immer erkannt wird und daß der einzelne Arbeiter häufig sehr ungenaue Vorstellungen über die Aufgabenstellung der betrieblichen Mitbestimmung hat. Dies kann aber auf keinen Fall zur grundsätzlichen Ablehnung der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer führen. Vielmehr bedarf es der Information, der Aufklärung, der Schulung der Arbeitnehmer; nicht zuletzt durch die einzelnen Repräsentanten betrieblicher Mitbestimmung in den Betrieben, was allerdings voraussetzt, daß diese Persönlichkeiten dazu in der Lage sind.

Häufig wird der betrieblichen Mitbestimmung vorgeworfen, daß sie dem rationalen marktwirtschaftlichen Geschehen wesensfremde Elemente einordne und den Produktionsprozeß in Fesseln lege. Dies mag der Fall sein, solange die einzelnen Repräsentanten der betrieblichen Mitbestimmung von falschen Vorstellungen ausgehen und ihre Hauptaufgabe darin sehen, für die Belegschaftsmitglieder ein Maximum an zusätzlichen Leistungen zu fordern. Aber häufig spiegelt sich in diesen Meinungen die politische Absicht wider, marktwirtschaftliche Ordnungsformen traditionellen individualistischen Grundsätzen wieder anzunähern. Hier fehlt die wünschenswerte Erkenntnis, daß das gesellschaftliche Leben dem wirtschaftlichen Leben die Daten setzen muß, daß der Mensch in einem liberalen Wirtschaftssystem langfristig nur lebensfähig sein kann, wenn er als M e n s c h, als P e r s ö n l i c h k e i t angesprochen und gewertet wird. Relativ geringfügige Fehlschläge der Institution Mitbestimmung sind leider häufig willkommener Anlaß, die angestrebte Gleichberechtigung der Arbeitnehmer grundsätzlich zu verurteilen.

Die sozialpolitische Bedeutung der Mitbestimmung liegt in der Korrektur des gesellschaftlichen Lebens nach den Normen der Gleichheit und Gerechtigkeit. Die Mitbeteiligung der Arbeitnehmer an der unternehmerischen Entscheidung ist Ausdruck einer nichtautoritären freiheitlichen Gesellschafts-

ordnung, an deren Berechtigung nicht zu zweifeln ist. Arbeitsdirektoren, [1] Arbeitnehmervertreter in den Aufsichtsräten und Betriebsräte als Repräsentanten der Arbeitnehmerschaft sollen dokumentieren, daß die Grundsätze parlamentarischer Demokratie, die Freiheit und die Mündigkeit des einzelnen nicht nur im überbetrieblichen Raum Gültigkeit haben.

Nicht selten wird die Meinung vertreten, daß die Mitbestimmung der Arbeitnehmern das Eigentumsrecht begrenze. Hierzu muß aber gesagt werden, daß durch die Demokratisierung der Wirtschaft die Verfügungsgewalt über das Eigentum in keiner Weise direkt eingeschränkt wird. Die Mitbestimmungsgesetze geben den Arbeitnehmern lediglich ein Mithandlungsrecht [2] und veranlassen alle Beteiligten zur gemeinsamen Willensbildung, sie verpflichten Arbeitnehmer und Kapitaleigner, ihre Verhaltensweisen am Grundsatz der Solidarität zu orientieren, so daß jeder auf den anderen Rücksicht zu nehmen hat und die Ausübung des Eigentumsrechtes in den Grenzen gesamtgesellschaftlicher Verantwortung erfolgt. Nur unter diesem Aspekt wird das Eigentumsrecht durch die betriebliche Mitbestimmung in einer liberalen Gesellschaftsordnung berührt.

---

1) Geht man von der r e c h t l i c h e n Stellung und Funktion der Arbeitsdirektoren aus, so ist es unzutreffend, sie als Repräsentanten der Arbeitnehmer zu bezeichnen. Nach dem Gesetz sind sie gleichberechtigte Vorstandsmitglieder und somit Arbeitgeber. Geht man aber von der Idee, der s o z i a l p o l i t i s c h e n A u f g a b e der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer aus, so ist das Amt des Arbeitsdirektors Ausdruck einer gesellschaftlichen Neuordnung, in der dem Arbeitnehmer Rechte zuerkannt werden, die vorher nur einseitig in Anspruch genommen wurden. Unter diesem Aspekt ist der Arbeitsdirektor Vertreter einer bisher an der Willensbildung der Unternehmungen ausgeschlossenen sozialen Gruppe.

2) Vgl. weiter unten die Ausführungen über die gesetzlichen Regelungen.

Die betriebliche Mitbestimmung der Arbeitnehmer in der BRD soll zum Ausdruck bringen, daß das Sondereigentum an den Produktionsmitteln verpflichtet, daß die Grundrechte a l l e r Menschen durch die Verfügungsgewalt über das Produktivkapital nicht verletzt werden dürfen.

Dies bedeutet, daß der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe obliegt, daß sie gleichsam zum sinnvollen Bestandteil einer an den Grundrechten des menschlichen Seins orientierten Gesellschaftsordnung wird.

Zweiter Abschnitt: Abgrenzung des sozialpolitischen Spannungsfeldes

An dieser Stelle ist die Frage zu stellen, ob die betriebliche Mitbestimmung der Arbeitnehmer, die in einer freiheitlichen Ordnung mit einem Minimum an gesetzlichem Zwang auskommen muß, tatsächlich in der Lage ist, ihre ideelle Aufgabenstellung, ihren wahren sozialen Wert zu erfüllen. Ihrer Zielsetzung ist nicht gedient, solange die Repräsentanten der betrieblichen Mitbestimmung sich darum bemühen, die sozialen Verhältnisse ihrer Belegschaften zu verbessern und dabei übersehen, daß der Mitbestimmung gesamtgesellschaftliche Aufgaben erwachsen. Die Idee der betrieblichen Mitbestimmung - so wie wir sie oben gekennzeichnet haben - trägt ordnungspolitischen Charakter, sie schließt individuelle Zielsetzungen, die sich gegen die Gesamtheit richten, aus.

Die spezifische Zielsetzung der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer: Verwirklichung der sozialen Mündigkeit der Arbeitnehmer, die Verbesserung ihrer immateriellen Lebenslage, womit die Verbesserung ihrer materiellen Lebenslage eng verknüpft ist, ist in einem umfassenden Sinne zu interpretieren.

Die betriebliche Mitbestimmung wird ihrer Aufgabe nur gerecht, wenn sich ihre sozialpolitische Wirksamkeit nicht gegen die Gesamtheit der Gesellschaft richtet.

Die soziale Problematik der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer ist offensichtlich. Während auf der einen Seite diese Institution die Entscheidungsfreiheit der Betriebspartner nicht einschränken darf, - eine Notwendigkeit, die sich aus der Idee und Aufgabenstellung dieser Institution, aus ihrer spezifischen Stellung in einer liberalen Gesamtordnung ergibt - gilt es andererseits, durch organisatorische institutionelle Regelungen willkürliche, der Idee der Sozialreform widersprechende Verhaltensweisen der Repräsentanten betrieblicher Mitbestimmung und der Vertreter der Anteilseignerseite weitgehend auszuschalten. Hier ergeben sich aber für den Gesetzgeber fast unüberbrückbare Schwierigkeiten, die sich letztlich nicht meistern lassen, solange sich nicht der Geist der Demokratie in den Zielsystemen und den Verhaltensweisen der Normadressaten widerspiegelt.

Der tatsächliche sozialpolitische Wert der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer in einer freiheitlichen Grundordnung hängt davon ab, inwieweit sich das ideelle gesellschaftspolitische Zielsystem dieser Institution mit dem der Normadressaten deckt. Mit der Entfernung beider Zielsysteme voneinander wächst das sozialpolitische Spannungsfeld.

Nochmals sei betont: Die betriebliche Mitbestimmung der Arbeitnehmer beschränkt sich nicht nur auf die Demokratisierung der Unternehmensverfassungen im Sinne der Herrschaftsausübung derjenigen, die den Herrschaftsverhältnissen innerhalb der Unternehmen unterworfen sind.[1] Mitbestimmung der Arbeitnehmer bedeutet viel mehr. Sie ist erst optimal verwirklicht, sobald durch die aktive Teilnahme der Arbeitnehmer an der Willensbildung des "top-managements" in sichtbarer Weise zur sozialen Sicherung der Gesamtgesellschaft beigetragen wird. Dies hängt nur in einem sehr geringen Maße von der Institution ab. Vielmehr liegt das Problem darin, ob die Menschen, die durch demokratische Wahlen zur Interessenwahrung der Gesamtheit bestellt werden, von ihrer "Machtposition" den "richtigen" Gebrauch machen. Sie müssen einsehen, daß ihr Amt verpflichtet, daß sie die volle Verantwortung für das soziale Wohlergehen ihrer Auftraggeber tragen und daß sie im Falle ihres Unvermögens verpflichtet sind, ihr Amt zur Verfügung zu stellen.

Somit wird es immer vorrangig sein, nach der subjektiven Verhaltensweise, nach der individuellen Zielsetzung der Arbeitnehmerrepräsentanten - aber auch der Anteilseignervertreter! - zu fragen. Dies bedeutet aber, den Menschen in den Vordergrund zu rücken, ihn in seinem Wesen zu erkennen. "Denn ohne alle diese Kenntnisse vom heutigen Menschen läßt sich über die Frage des Mitbestimmungsrechtes nichts Eindeutiges aussagen."[2] Ohne Analyse der typischen

---

1) C.Schmidt, Demokratie und Mitbestimmung; Referat, gehalten im Rahmen der Veranstaltung der Hans-Böckler-Gesellschaft am 28. Oktober 1959 im Landtag zu Düsseldorf zum Thema: Arbeiter, Mitbestimmung, Wirtschaftsdemokratie; abgedruckt in: Das Mitbestimmungsgespräch, Zeitschrift für die Mitglieder und Freunde der Hans-Böckler-Gesellschaft, Düsseldorf, 4.Jg., 1959, Nr. 11/12, S.3 ff.

2) H.-D. Ortlieb, Der Kampf um Wirtschaftsdemokratie und Mitbestimmung, in: Wege zum sozialen Frieden, hrsg. von H.-D. Ortlieb und H. Schelsky, Stuttgart, Düsseldorf, 1954, S. 12.

menschlichen Reaktionsweisen ist das Problem der Mitbestimmung der Arbeitnehmer nicht zu lösen. Ohne Berücksichtigung der Tatsache, daß es auch Menschen gibt, die die Mittel der Demokratisierung der Wirtschaft für ihren eigenen individuellen Nutzen einzusetzen bereit sind, die das Wesen der Sozialreform nicht erkennen und nicht danach handeln, bleibt jede gesetzliche Normierung der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer letztlich unzulänglich. Die betriebliche Mitbestimmung der Arbeitnehmer wird nur dann in optimaler Weise verwirklicht sein, solange ihre Repräsentanten ihr Handeln und Denken an den Werten orientieren, auf denen die Idee der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer beruht. Dies bedeutet, daß jede betriebsegoistische, individuelle Auslegung und Anwendung betrieblicher Mitbestimmung nicht zur Verwirklichung einer neuen Gesellschaftsverfassung, zur Verwirklichung der Sozialreform beitragen kann und den Wert dieses sozialpolitischen Instrumentariums in Frage stellt. Solange die einzelnen Repräsentanten der Mitbestimmung darauf zielen, für "ihre" Belegschaften größtmögliche materielle Erfolge zu verwirklichen, indem sie beispielsweise danach trachten, die zusätzlichen Sozialleistungen oder die Löhne permanent zu erhöhen - was durch eventuelle Preiserhöhungen zu kompensieren ist[1] - ohne Berücksichtigung der gesamtgesellschaftlichen Konsequenzen einer derartigen Sozialpolitik oder aber die Anteilseignerseite in der Mitbestimmung ein "notwendiges Übel" zu sehen glaubt, dessen Wert allenfalls darin liegt, "die Kastanien aus dem Feuer zu holen", ist der wahren Aufgabe betrieblicher Mitbestimmung der Arbeitnehmer nicht ein einziger Dienst erwiesen.

1) Zur Problematik der sogenannten "Interessensolidarität" weist Arndt auf den Versuch "gemeinschaftlicher Preisbildung" des Reichskohlenrates nach dem ersten Weltkrieg hin. (E.Arndt, Die Lohnpolitik in einzel- und gesamtwirtschaftlicher Sicht, in: Wirtschaftsordnung und Wirtschaftspolitik ohne Dogma, hrsg. von H.-D.Ortlieb, Hamburg 1954, S.138-170). Damals wurdenden Arbeitnehmervertretern im Reichskohlenrat Lohnerhöhungen versprochen, wenn sie bestimmten Preiserhöhungen zustimmen würden.
Vgl. hierzu auch G.Mackenroth, Mitbestimmung und Wirtschaftsordnung, in: Wege zum sozialen Frieden, hrsg. von H.-D.Ortlieb und H.Schelsky, Stuttgart, Düsseldorf 1954, S.95.

Die Zusammenarbeit zwischen den Vertretern der Arbeitnehmer- und Anteilseignerseite in den Unternehmungsorganen, das tatsächliche Ausmaß betrieblicher Mitbestimmung der Arbeitnehmer, kurz: die Reaktions- bzw. Verhaltensweisen der Anteilseigner- und Arbeitnehmerrepräsentanten sind von Faktoren abhängig, die a priori nur sehr schwer übersehbar und in ihrer Wirkung abschätzbar sind. Der Mensch ist nicht nur Glied einer Allgemeinheit, der man unter hohem Abstraktionsgrad gleiche Verhaltensweisen zuerkennt, der Mensch ist auch Individuum, Einzelmensch, P e r s ö n l i c h k e i t mit einer Vielzahl unterschiedlicher Reaktionsbreiten.

Es ist zu erkennen, daß die Handlungsweisen der Arbeitnehmer-und Anteilseignervertreter ständig variieren und in Abhängigkeit von bestimmten Einflußfaktoren der Umwelt stehen. Die unterschiedlichen Taktiken der Verhandlungsführung, der Charakter der Zusammenarbeit zwischen den Sozialpartnern in den betrieblichen Willenszentren, sind von Epoche zu Epoche, von Unternehmen zu Unternehmen unterschiedlich. Die sozialen Erfolge und Mißerfolge der Mitbestimmungsidee liegen letztlich darin begründet, daß es keine Einheitlichkeit menschlicher Verhaltensweise geben kann.

"Das Grundmotiv jedes sozial relevant werdenden menschlichen Handelns nun ist der Trieb, sich auszuwirken, um sich durchzusetzen. Auf welchem Gebiet aber dieser Grundtrieb (ausschließlich oder vorzugsweise) praktisch wird, hängt ab von der (durch Anlage und Umwelt sowie durch äußere Möglichkeit bzw. äußeren Zwang bestimmten) sozialen Situation, in der sich die einzelnen Menschen oder Menschengruppen befinden."[1] Diese Formulierung führt zur

---

1) A.v.Martin, Geist und Gesellschaft, Frankfurt a.M. 1948, S. 243.

Ausgangsbasis, die Variationsbreite menschlicher Handlungsweisen richtig zu beurteilen. Es wird darauf hingewiesen, neben der Betrachtung der individuellen "Ichheit" das Element der p e r s ö n l i c h e n E r f a h r u n g, den Einfluß "sozialer Umwelt" in die Analyse menschlichen Seins einzubeziehen. Die persönliche Erfahrung, das Erleben des Umweltgeschehens, das niemals in seiner ganzen Breite, sondern in bestimmten Ausschnitten auf den Menschen einwirkt, ist als eine wesentliche Bestimmungskomponente menschlicher Reaktionsweise anzusehen.

Das vom Menschen empfundene Umweltgeschehen wollen wir E r l e b n i s h o r i z o n t nennen, dessen prägende Kraft auf die Verhaltensweise der Menschen einwirkt. Das, was der einzelne erlebt und erlebt hat, gewinnt Einfluß auf seine subjektive Handlungsweise.

Es ist zu beobachten, daß die Erlebnishorizonte weder das "Normale", "Abgeklärte" des historischen Seins widerspiegeln, sondern eher das "Ausgefallene", "Außergewöhnliche". Darüber hinaus sind von Mensch zu Mensch, von Gruppe zu Gruppe, von Generation zu Generation die Erlebnishorizonte unterschiedlich; jedoch gibt es Zeiten, in denen die gesamte Gesellschaft einem einheitlichen Erlebnishorizont unterliegt. In diesem Zusammenhang ist zu betonen, daß die menschlichen Reaktionen stärker von "unangenehmen" als von "angenehmen" Erlebnissen beeinflußt werden. Je mehr der einzelne sich benachteiligt sieht, sich ungerecht behandelt, gereizt und in seinem Streben gehindert fühlt, um so heftiger sind seine Reaktionen.

Die Erlebnishorizonte und die von ihnen ausgehenden prägenden Kräfte auf die menschliche Verhaltensweise sind nicht von unbeschränkter Dauer.

Im Empfinden des Menschen wird häufig, wenn auch nicht generell, das vergangene Geschehen vom aktuellen Geschehen überlagert. Damit ist gleichzeitig ein Wechsel in der Zielkombinatorik politischer Handlungsweise einzelner, ganzer Gruppen und der Parlamente verbunden. Die Folge ist, daß häufig durch pointierte Bewertung spezifischer Aktualitäten kurzfristige vor langfristigen Überlegungen in den Vordergrund treten. Der Gesetzesgalopp der Parlamente ist nicht zuletzt eine Folge dieses Zusammenhanges.[1)]

1) Vgl. hierzu die Ausführungen von Fr.Voigt: Wirtschaftsentwicklung und Wirtschaftsverfassung der Bundesrepublik Deutschland, in: Staat und Bürger, Festschrift für Willibalt Apelt zum 80.Geburtstag, hrsg. von Theodor Maunz, H.Nawiasky, J.Heckel, München, Berlin 1958. Er schreibt auf Se.74 u.a.: "Wir erkennen deutlich, wie sehr sich die Abhängigkeit vom Erlebnishorizont die Breite der Reaktionsfähigkeit der Staatsbürger in politischer und wirtschaftlicher Hinsicht verändert. Anschauungsmaterial liefert z.B. für Deutschland die unterschiedliche Reaktion derselben Menschen gegenüber wirtschaftlichen Problemen und gegenüber den sie regelnden Rechtsnormen in der Periode vor dem 1.Weltkrieg, die durch ein halbes Jahrhundert steilen Anstiegs gekennzeichnet ist, im Vergleich zu der Zeit nach dem militärischen Zusammenbruch 1918 und den Inflationserscheinungen nach 1920; dann die erneute Veränderung der Reaktionsbreite auf Grund der Erfahrungen der langen Weltwirtschaftsdepressionen und Arbeitslosigkeit der Jahre 1929 bis 1933, anschließend die Fanatisierung auf Grund des Sieges einer politischen Richtung. In jüngster Vergangenheit ist wieder eine Verlagerung der Reaktionsfähigkeit zu beobachten, die auf die Erlebnisse des 2.Weltkrieges sowie der Währungsreform und die Folgezeit zurückzuführen ist. In einem hierfür typischen Umfang änderten sich jeweils Bereiche des Wirtschaftsrechts, der gesetzgeberische Niederschlag der jeweiligen Auffassung des Parlaments, aber auch die jeweilige Reaktion der Staatsbürger darauf."

Werfen wir einen Blick auf die geschichtlichen Anfänge der Mitbestimmung, so läßt sich erkennen, daß typische Erlebnishorizonte die Verhaltensweise damaliger Unternehmer bestimmten. Die unmittelbare Anschauung der sozialen Konfliktsituationen, das sichtbare Elend der Arbeiterschaft, die unter primitiven Verhältnissen lebten und in den Fabriken ihr karges Brot verdienten, einerseits und der steile Anstieg der Industrialisierung, der zunehmende Wohlstand der Kapitaleigner andererseits prägten die Verhaltensweisen der Menschen in dieser Zeit; und es läßt sich konstatieren, daß die Anfänge betrieblicher Mitbestimmung als Ausdruck typischer Reaktionen aufgeschlossener Unternehmer[1)] auf das Erleben der positiven und negativen Wirkungen der intensiven Phase industrieller Entwicklung anzusehen sind.

Darüber hinaus spielte die drohende Gefahr gewaltsamer Verwirklichung sozialistischer Thesen eine beachtliche Rolle. Die ersten Mitwirkungsrechte der Arbeitnehmer in einigen Unternehmen um die Jahrhundertwende sind nicht zuletzt Ausdruck typischer Reaktion einiger Unternehmer, in deren Vorstellungswelt sich die Verwirklichung einer gerechten Gesellschaftsordnung unter Beibehaltung des Privateigentums abzeichnete. So ist der Erlebnishorizont nicht nur ein Ausschnitt tatsächlicher historischer Vorgänge, sondern auch Ausdruck bestimmter Erwartungen. Das gedankliche, unwirkliche Erleben der einzelnen muß ebenfalls bei der Erklärung ihrer Reaktionsweisen Berücksichtigung finden.

Auch die heutige Gesetzgebung der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer ist das Ergebnis bestimmter menschlicher Reaktionsweisen infolge spezifischer historischer Situationen. Die Mitbestimmungsgesetze, die der Verwirklichung einer jahrzehntealten Idee dienen, sind aus dem jüngsten Erleben der gesamten Öffentlichkeit

1) Vgl. S.109

(Autarkie und Führerprinzip während des NS-Regims, Kriegs- und Nachkriegswirren) spontan entstanden. Infolge der Ereignisse von 1934 bis 1945 läßt sich von einer kontinuierlichen Entwicklung nicht sprechen. Die jüngste Geschichte betrieblicher Mitbestimmung der Arbeitnehmer beweist deutlich, wie stark bestimmte aktuelle Situationen auf die Gesetzgebung einwirken. Die Streikdrohungen der Gewerkschaften, die dadurch verursachte Gefahr erheblicher Schwächung des wirtschaftlichen Wachstumsprozesses der Bundesrepublik Deutschland gaben den unmittelbaren Anstoß einer überstürzten Verabschiedung des Mitbestimmungsgesetzes für die Montanindustrie.

Der gesetzgeberischen A k t i o n folgt die R e a k t i o n der Normadressaten. Im günstigsten Falle deckt sie sich mit den Erwartungen des Gesetzgebers, sofern die Gesetzgebung nicht ausschließlich durch Tatbestände des Normenvollzuges gekennzeichnet ist. Während auf der einen Seite bestimmte Erlebnishorizonte der Allgemeinheit bzw. des Gesetzgebers zur Gesetzgebung führen, ist andererseits die Gesetzgebung selber unmittelbarer Anlaß zu spezifischen Reaktionsweisen der Menschen, die vom Willen des Gesetzgebers, von der der Gesetzgebung zu Grunde liegenden Erwartung erheblich abweichen können, was zu einer erneuten Gesetzgebungsinitiative führt. "So werden Rechtsnormen viel früher zerbrechen, als der Gesetzgeber bei ihrer Setzung glaubte, oder die Entwicklung wird an ihnen vorübergehen, ohne daß der Gesetzgeber es merken wird."[1] Hier liegt der Grund, warum wir heute eine fast unübersehbare Fülle einzelner Gesetze haben, die auf eine ursprüngliche Norm zurückzuführen sind. Besonders die Sozialgesetzgebung ist hierdurch gekennzeichnet.[2]

---

1) Fr.Voigt, "Wirtschaftsverfassung und Wirtschaftsentwicklung der Bundesrepublik Deutschland", in: Staat und Bürger, Festschrift für Willibalt Apelt zum 80. Geburtstag, hrsg. von Th.Maunz, H.Nawiasky, J.Heckel, München, Berlin 1958, S.105 f.

2) Einen Überblick über die Einzelgesetze gibt das Bundesarbeitsblatt Jg.1953, Nr.24, das zur 70-jährigen Wiederkehr des Erlasses des ersten Sozialversicherungsgesetzes veröffentlicht wurde.

Auch das Mitbestimmungsergänzungsgesetz vom 7.August 1956 ist eine typische gesetzgeberische Aktion, die auf spezifischen Grundnormen - dem Mitbestimmungsgesetz der Arbeitnehmer in den Unternehmen des Bergbaus und der Eisen und Stahl erzeugenden Industrie einerseits und dem Betriebsverfassungsgesetz andererseits - aufbaut und die Lücken dieser Gesetze - insbesondere des Mitbestimmungsgesetzes - hinsichtlich der Regelung betrieblicher Mitbestimmung der Arbeitnehmer in Konzernen überwinden soll.

Während hier ein Beispiel dafür vorliegt, daß der Tatbestand des Abweichens der Reaktionen der Normadressaten von der vom Gesetzgeber ursprünglich beabsichtigten Reaktionsweise zur Gesetzgebungsinitiative geführt hat, gibt es in der Praxis der Arbeitnehmermitbestimmung dem Gesetz widersprechende Reaktionen, die zu keiner Normenrevision führen, weil sie entweder bisher nur vereinzelt vorgekommen sind und noch nicht zur Bildung eines allgemeinen Erlebnishorizontes beigetragen haben oder aber durch Rechtsnormen grundsätzlich nicht zu verhindern sind.

Gerade die Beobachtung der hier und dort dem Gesetz und der Idee der Mitbestimmung widersprechenden Einzelfälle ist interessant. Sie verdeutlichen die ganze Breite menschlicher Reaktionsweisen in der Praxis der Arbeitnehmermitbestimmung und geben Aufschluß über die soziale Problematik dieses sozialpolitischen Instrumentariums.

Die Tatsache, daß die Normadressaten der Mitbestimmungsgesetze (Arbeitgeber- und Arbeitnehmervertreter) nach ihrer individuellen subjektiven Auffassung im Einzelfall über die q u a l i t a t i v e Gestaltung der betrieblichen Mitbestimmung befinden, läßt die Problemfülle dieses Versuchs zur Neuordnung unserer Sozialstruktur erkennen. In der individuellen Verhaltensweise liegt die "Entwertung" betrieb-

licher Mitbestimmung der Arbeitnehmer begründet. Die Dynamik gesellschaftlichen Seins im allgemeinen und der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer im besonderen ist durch das unterschiedliche Denken und Handeln der Gesellschaftsmitglieder, durch das Zusammentreffen der bunten Fülle von subjektiven Verhaltensweisen gekennzeichnet, so daß sich innerhalb der effektiven sozialen Ordnung eine permanente Konkurrenzsituation zwischen gesetzgeberischer Normierung und subjektiven Maßstäben ergibt. Eine solche Ordnung "ist also nichts anderes als der durch den Akt des Bewußtseins geschaffene Zusammenhang der Mannigfaltigkeitselemente des menschlichen Zusammenlebens in Raum, Zeit oder Funktionalität bzw. Kausalität."[1] M a y n t z drückt diese Problematik wie folgt aus: "Das formelle Organisationsschema wird also im Konkreten abgewandelt, weil die die formellen Positionen einnehmenden Menschen nicht dem Menschenbild der formellen Organisation entsprechen. Die wirklichen Menschen sind durch ihre im außerbetrieblichen (und auch im betrieblichen Leben v.V.) innegehabten (und innehabenden v.V.) sozialen Rollen, durch ihre Erziehung, Familienherkunft und früheren Erfahrungen in ihrer Persönlichkeit geformt worden und bringen daher von sich aus eingeübte Verhaltensweisen, persönliche Eigenheiten, soziale Wünsche, Erwartungen und Interessen in den Betrieb mit."[2]

---

1) H.Sauermann, Zur Problematik der Sozialordnung, in: Wirtschaftsfragen der freien Welt, hrsg. v. E.v.Beckerath, Fr.W.Meyer, A.Müller-Armack, Frankf./M. 1957, S.89.

2) R.Mayntz, Die soziale Organisation des Industriebetriebes, Stuttgart 1958, S.43.

Wir wollen im folgenden versuchen, am Beispiel des vom Gesetzgeber geschaffenen Unternehmertyps "Arbeitsdirektor", der als berufener Vertreter der Arbeitnehmer die Idee der Mitbestimmung der Arbeitnehmer verwirklichen soll, die besondere Problematik der prägenden Kräfte unterschiedlicher Erlebnishorizonte, die daraus resultierende Spannung zwischen gesetzgeberischer Normierung (dem Sein-Sollenden) und dem effektiven Geschehen betrieblicher Mitbestimmung der Arbeitnehmer (dem Seienden) näher zu beleuchten.

Während für die Repräsentanten der Anteilseignerseite in den Vorständen der Unternehmen die unternehmerische Laufbahn in gewissem Sinne eine vorherbestimmte, kontinuierliche Entwicklung war, trifft dies für die Arbeitsdirektoren unserer Zeit nicht zu; ihr "Aufstieg" war ein spontanes Ereignis ohne langfristige Vorbereitung. Die berufliche Laufbahn der heutigen Arbeitsdirektoren wurde abrupt unterbrochen und gleichsam auf einer "höheren" oder "höchsten" Ebene fortgesetzt. Diese Arbeitsdirektoren sind von heute auf morgen zu "U n t e r n e h m e r n" geworden und sahen sich fast gänzlich unvorbereitet einer neuen Umgebung, neuen Aufgaben und Pflichten gegenübergestellt. Durch die Wahl in den Vorstand einer Montagegesellschaft eröffnete sich für sie ein neuer Erlebnishorizont, dessen prägende Kraft durch die Spontanität des Umweltwandels verstärkt wirksam wurde.

Den heutigen Arbeitsdirektoren fehlen die "Entwicklungsstufen" ihrer Vorstandskollegen, ihnen fehlt die Tradition, sie können nicht auf Generationen zurückblicken.[1] Sie haben nicht den Wandel vom klassischen Unternehmer zum modernen Manager erlebt. Diese Entwicklung haben sie übersprungen bzw. auf eine kurze Zeitspanne zusammengedrängt. Wir müssen uns vergegenwärtigen, daß die "Institution" Arbeitsdirektor Ausdruck einer g e s e t z t e n und keiner aus sich heraus gewachsenen Ordnung ist. Nur unter Beachtung dieser Zusammenhänge wird es uns möglich, "die wirtschaftlichen Subjekte (in unserem Falle die Arbeitsdirektoren v.V.) als Persönlichkeiten in der Vollständigkeit ihres Wesens zu se-

1) Vgl. hierzu: R. Bendix, Herrschaft und Industriearbeit, Frankfurt/Main, 1960, (deutsche Übersetzung), bes. S.74 ff

hen und anzuerkennen."[1] Es ist sehr häufig von den "zwei Seelen" in der Brust des Arbeitsdirektors, von seiner "Zwitterposition" die Rede. Arbeitgeber- und Arbeitnehmerinteressen würden sein Denken und Handeln bestimmen und ihn einer permanenten seelischen Konfliktsituation aussetzen. Gewerkschaftliche Kampfziele auf der einen und die Interessen des Unternehmens auf der anderen Seite seien die Fronten eines "inneren Kampfes", dem sich der Arbeitsdirektor nicht entziehen könne, und der nicht aufhöre, sein Dasein zu bestimmen. So könnte es letztlich nicht ausbleiben, daß die Idee der Mitbestimmung durch ihre eigenen Repräsentanten zu Grabe getragen würde.

Sicherlich ist diese "Zwei-Seelen-Theorie" zutreffend. Entscheidend ist aber, daß sie nicht grundsätzlich negativen Charakter trägt. Das Zusammentreffen "alter" und "neuer" Erlebnishorizonte ist nichts zwangsweise mit ungünstigen Folgen für die Verwirklichung der Idee der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer verbunden. Arbeitsdirektoren, die sich ständig der oben bezeichneten Interessenkollision ausgesetzt fühlen und sich gezwungen sehen, ihre Entscheidungen an z w e i Maßstäben zu orientieren, z w e i unterschiedliche Interessenlagen zu vereinen, auszugleichen und praktisch e i n e einzige schaffen, sind sicherlich nicht immer diejenigen, die als "arme Teufel" zu bezeichnen sind, und die die betriebliche Mitbestimmung der Arbeitnehmer zu Grabe tragen. Im Gegenteil, der ständige "innere Kampf", das permanente "Ringen" um richtige Entscheidungen, um die Chance eines sinnvollen Ausgleichs, in dem Arbeitgeber- und Arbeitnehmerinteressen zusammengeführt werden, ist das Bedeutsame, Wertvolle an der betrieblichen Mitbestimmung.
Jeder Erfolg bedarf eines Kampfes - abgesehen von den weniger Glücksfällen des Lebens - und es wäre verfehlt anzunehmen,

1) Fr.Voigt, Vorwort zum Buch von S.Klatt, Zur Theorie der Industrialisierung, hrsg. v. Fr.Voigt und G.Specht, Köln, Opladen 1959, S. 8 f.

daß der Kampf selber schon ein absolutes Negativum wäre. Negativ kann höchstens sein Ausgang sein. Wir können die Idee der betrieblichen Mitbestimmung nicht deshalb verdammen, weil es einige Arbeitsdirektoren gibt, die den Seelenkampf nicht bestehen; auch auf der Seite der Anteilseigner gibt es Persönlichkeiten, die negativ prägenden Einflüssen bestimmter Erlebnishorizonte keine positiven Persönlichkeitswerte gegenüberzustellen haben.

Es gibt Arbeitsdirektoren, die sich keiner Interessenkollision ausgesetzt fühlen. Ihre Blickrichtung ist an ökonomischen Aspekten orientiert. Der allein gültige Maßstab ist das Prinzip der Wirtschaftlichkeit, auch das Soziale muß sich an ihm ausrichten. Wir haben diese Zusammenhänge bereits an früherer Stelle betrachtet und festgestellt, daß der "ökonomische Sachzwang" auf die autonome industrielle Sozialpolitik Einfluß gewinnen muß. Der hier gemeinte Typ des Arbeitsdirektors findet sich mit diesem Einfluß ab, er nimmt die Zwangsläufigkeit als gegeben hin und bemüht sich nicht, diese Erscheinung zu steuern, sie erträglich zu machen, ihre absolute Vorrangigkeit zu beschränken.

Wie ist es zu erklären, daß einzelne Arbeitsdirektoren Gefahr laufen, an ihrer eigentlichen Aufgabe vorbeizusehen. Eine besondere Rolle dürfte die oben erläuterte Erscheinung des s p o n t a n e n Wechsels der beruflichen Position spielen. Der einzelne Arbeitsdirektor, der von heute auf morgen völlig neue Aufgaben zu erfüllen hat, wird sich sehr leicht an das Unmittelbare seiner neuen Position klammern, um eine Orientierung, einen Maßstab zu finden, damit man ihn im Vorstand anerkennt, damit er zunächst einmal eine

unternehmerische Fähigkeit beweisen kann. Dies bedeutet, daß in der ökonomisch-rationalen Orientierung der Arbeitsdirektoren zunächst eine gewisse Zwangsläufigkeit liegt. Entscheidend ist, ob der einzelne Arbeitsdirektor in diesem Anfangsstadium verharrt oder ob er die Kraft findet, seine anfängliche Einstellung entsprechend der ihm zugedachten Aufgabe als Repräsentant der betrieblichen Mitbestimmung zu wandeln. Dies hängt davon ab, inwieweit das ökonomische Geschehen und das Erleben neuer Rechte und Pflichten ihn bereits geprägt haben.

In diesem Zusammenhang sei darauf hingewiesen, daß hier und dort Arbeitsdirektoren in Amt und Würde sind, die als "s o z i a l e W e i h n a c h t s m ä n n e r" bezeichnet werden können. Sie verteilen das, was von Anteilseignerseite gegeben wird. Sie sind nichts anderes, als Befehlsempfänger ihrer Vorstandskollegen. Dies kann soweit gehen, daß der Arbeitsdirektor von seiten der Anteilseigner als "strategisches Instrument" angesehen wird, das man zur Beruhigung der Öffentlichkeit, der Belegschaften und Gewerkschaften geschickt einzusetzen weiß. Schließlich ist es auch kein schlechtes Aushängeschild, wenn man mit seinem Arbeitsdirektor und damit mit der "Institution Mitbestimmung" zufrieden ist.

Es ist davon auszugehen, daß die Gegner der b e t r i e b l i c h e n Mitbestimmung der Arbeitnehmer in den Reihen der Gewerkschaften ihre Argumentation auf die oben erfolgte Typisierung der Arbeitsdirektoren stützen. Sie sprechen häufig vom Verlust der gewerkschaftlichen "Hasenreinheit" der Arbeitnehmervertreter und meinen damit die Gefahr des Nachlassens der prägenden Kraft gewerkschaftlicher Kampfziele auf Grund der Wirksamkeit neuer Erlebnishorizonte. Ein Gewerkschaftsfunktionär, der zum Vorstandsmitglied eines großen Unternehmens aufsteigt, der in den Genuß eines bis-

her unerreichten Entgeltes kommt und als "Direktor" völlig neue Rechte und Pflichten besitzt, ist der Gefahr ausgesetzt, sich in negativer Weise durch das neue Umweltgeschehen prägen zu lassen.

Die Meinung, daß von den hohen Vorstandsbezügen gewisse negative prägende Kräfte auf die Arbeitsdirektoren ausgehen, ist sicherlich nicht ganz unbegründet. Wir wollen uns im folgenden einer Statistik über Einkommensbezüge der Vorstandsmitglieder einer Anzahl deutscher Aktiengesellschaften zuwenden, die Max K r u k am 9. April 1960 in der "Frankfurter Allgemeine Zeitung" veröffentlicht hat. Aus dieser Statistik gehen die Durchschnittsbezüge der Vorstandsmitglieder von Gesellschaften verschiedener industrieller Branchen[1)] hervor und vermitteln einen Eindruck über den "materiellen Hintergrund" spezifischer Verhaltensweisen einzelner Repräsentanten der betrieblichen Mitbestimmung, die vor ihrer Wahl in den Vorstand eines Unternehmens mit Bruchteilen der genannten Bezüge auskommen mußten.

Die Untersuchung beruht auf Angaben in Geschäftsberichten von 491 Aktiengesellschaften. Im Jahre 1958 verfügten diese Unternehmen über ein Grundkapital von insgesamt 14,5 Mio.DM. Im gleichen Jahre waren 1529 Vorstandsmitglieder in diesen Unternehmen tätig. Einschränkend ist zu der Untersuchung zu sagen, daß die Angaben in den Geschäftsberichten die Gehälter, Tantiemen und sonstigen Zuwendungen an die amtierenden Mitglieder der Vorstände umfassen. Darüber hinaus sind auch Abfindungen, Ruhegehälter und Pensionen an frühere Mitglieder eingeschlossen. K r u k geht davon aus, daß jeweils ein Drittel der Vorstandsbezüge auf Zahlungen an frühere Mitglieder der Unternehmensorgane entfällt, um zu brauchbaren Ergebnissen zu kommen.

---

1) Wir führen die gesamte Statistik an, um gleichzeitig die Bezüge der Vorstandsmitglieder in der Montanindustrie den Vorstandsbezügen anderer Wirtschaftsbereiche gegenüberzustellen.

Bezüge der Vorstandsmitglieder deutscher Aktiengesellschaften im Jahre 1958[1)]

Wirtschaftszweig	Zahl der Gesell-schaft	Zahl der Vorst.-Mitgl.	Zahl der Vorstandsmitglieder m.Jahresbezügen v. ... DM über 250000	200-250000	175-200000	150-175000	125-150000	100-125000	75-100000	50-75000	25-50000	unter 25000	Durchschn. Bezüge eines Vorst.mitgl. in DM
Handel	12	42	7	5	-	12	-	-	4	3	6	5	171 300
Chemie u.Erdöl	23	106	20	14	3	13	8	6	12	14	12	4	142 700
Banken	33	129	14	6	24	-	4	22	17	23	18	1	131 000
Eisen u.Stahl	15	54	6	-	5	-	4	22	15	2	-	-	127 300
Elektrotechnik	14	67	7	-	12	4	9	7	6	-	22	-	124 100
Fahrz.-u.Schiffb.	7	37	-	-	14	-	-	13	3	7	-	-	122 700
Holdinggesellsch.	16	63	2	-	8	5	6	10	4	17	8	3	106 800
Bergbau(o.Kohle)	10	34	-	-	-	-	6	11	8	5	4	-	96 900
Kohlenbergbau	15	53	-	-	4	-	5	14	15	12	3	-	93 700
Maschinenbau	38	122	-	-	20	-	8	-	43	35	16	-	93 000
Durchschnitt													89 000
Gummi u.Kunstst.	6	29	-	-	-	-	7	-	14	3	5	-	88 200
Zement	10	26	-	-	-	-	6	5	-	11	4	-	81 200
Stahl-u.Waggonb.	8	19	-	3	-	-	1	-	3	1	7	4	78 600
Zellst.u.Papier	16	42	-	5	-	-	-	3	9	9	13	3	78 600
Baugewerbe	10	32	-	-	3	-	-	4	5	15	5	-	76 700
NE-Metalle	8	29	-	-	-	-	5	3	-	10	8	3	73 500
Verkehr	11	28	-	-	-	3	3	-	5	6	9	2	71 700
Glas u.Keramik	14	36	-	-	-	-	-	9	4	12	7	4	67 800
Feinm.u.Optik	4	13	-	-	-	-	-	-	-	13	-	-	65 400
Versicherungen	25	97	-	6	-	-	-	3	22	20	30	16	63 200
Steine u.Erden	11	19	-	-	-	-	-	3	5	2	7	2	60 900
Energiewirtsch.	27	72	-	-	-	-	8	-	5	34	15	10	58 800
Textilindustrie	48	125	-	-	5	-	3	-	13	34	57	4	58 800
Leder	8	23	-	-	-	-	-	-	9	3	6	5	56 700
EBM-Industrie	15	28	-	-	-	-	-	4	-	11	11	2	54 700
Brauereien	55	130	-	-	-	-	-	2	15	43	53	17	49 100
Nahrung u.Genuß	26	64	-	-	-	-	1	-	8	16	29	10	47 500
Sonstige	6	10	-	-	-	-	-	-	-	4	1	5	33 400
Zahl d.Vorst.mtgl.	.	1529	56	39	98	37	84	141	244	374	356	100	.
Zahl d.Gesell.	491	.	9	6	14	6	19	38	71	137	144	47	.

1) Frankfurter Allgemeine v.Samstag, 9.April 1960, Was zahlen die Gesellschaften ihren Vorständen und Aufsichtsräten? Nr.85, S.5, v.Max Kruk.

Neben den oben bezeichneten Arbeitsdirektoren gibt es Arbeitnehmerrepräsentanten in den Vorständen, die gegenüber den prägenden Einflüssen ihrer neuen Umwelt völlig immun und davon überzeugt sind, der Idee der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer die besten Dienste zu erweisen, indem sie gewerkschaftliche Kampfziele, Parolen und Ideologien in die Unternehmen unmittelbar hineintragen. Sie erreichen in keiner Weise eine Versachlichung der Auseinandersetzung der Sozialpartner.

Fassen wir an dieser Stelle kurz zusammen, so läßt sich sagen, daß für die Arbeitsdirektoren der spontane Wechsel der Erlebnishorizonte sehr große Bedeutung hat. Aus diesem Vorgang ergeben sich gewisse Ansätze, um die unterschiedlichen Reaktionsbreiten dieser Repräsentanten betrieblicher Mitbestimmung der Arbeitnehmer zu erklären.

Die Kraft des Umweltgeschehens kann aber a l l e i n nicht ausreichen, bestimmte Reaktionsweisen zu induzieren Es bedarf einer gewissen "subjektiven Bereitschaft" der einzelnen, Umwelteinflüsse zu "prägenden Kräften" des Verhaltens werden zu lassen. An der Existenz dieser prägenden Kräfte ist nicht zu zweifeln, ihre Wirkungsweise wird aber durch bestimmte P e r s ö n l i c h k e i t s w e r t e verstärkt oder gehemmt.

Werheute in die Unternehmen geht und sich mit Anteilseignervertretern und Arbeitnehmerrepräsentanten in den betrieblichen Willenszentren über die Problematik der Mitbestimmung unterhält, wird immer wieder vernehmen können, daß die Gestaltung der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer eine Frage der P e r s ö n l i c h k e i t e n ist, die zur Erfüllung dieser Aufgabe ausgewählt sind. Ein noch so schlechtes Gesetz kann durch geeignete Persönlichkeiten in sinnvoller Weise der ursprünglichen Idee entsprechend verwirklicht werden!

Fragen wir nach der inhaltlichen Begrenzung der Persönlichkeitswerte. Im einzelnen sollen hierunter verstanden werden: Anerkennung der Idee der Arbeitnehmermitbestimmung, Sachkenntnis, Allgemeinbildung, Klugheit, Charakterstärke, Einfühlungsvermögen, Einsicht, Güte und dergl.

Persönlichkeiten, die über diese Werte verfügen, werden den prägenden Kräften der Umweltfaktoren eine andere Resonanz bieten als Persönlichkeiten, die diese Eigenschaften nicht oder nur in einem sehr geringen Maße besitzen.

Ein Arbeitsdirektor, der über ausreichende Sachkenntnis verfügt, wird von seinen Vorstandskollegen eher anerkannt werden, als ein Arbeitsdirektor, der kein ausreichendes Wissen mitbringt. Im folgenden sei auf eine vom Verfasser durchgeführte Erhebung hingewiesen, die, wenn auch sehr begrenzt, über Sachkenntnis und Allgemeinbildung einer Anzahl Arbeitsdirektoren und Arbeitnehmervertreter in Aufsichtsräten etwas aussagt. Von allen Arbeitsdirektoren der Eisen schaffenden Industrie und des Bergbaus wurden wahllos zwanzig aus Bergbauunternehmen und zehn aus Hüttenbetrieben herausgegriffen. Dank der Unterstützung eines Unternehmensverbandes und der Gewerkschaften konnten Angaben über die Lebensläufe dieser Arbeitnehmerrepräsentanten in Erfahrung gebracht werden.

Ausgewertet wurden

1. Angaben über die Schulbildung
2. Angaben über den beruflichen Werdegang
3. Angaben über gewerkschaftliche Betätigung und
4. Angaben über das Alter

Arbeitsdirektoren im Steinkohlen-, Braunkohlen- und Eisenerzbergbau

20 Arbeitsdir. im Bergbau	Volks-schule	Mittel-schule	Gymna-sium	Han-dels-schule	Verw.-Beamten-schule	Akade-miker	Berg-mann	kfm.-Angest.	Bäcker	Schlos-ser	Chemo-tech-niker	ohne Funk-tion	mit Funk-tion
Schulbildung	12=60%	2=10%	3=15%	2=10%	1= 5%	2=10%							
berufl.Werdeg.							8=40%	6=30%	1= 5%	2=10%	1=5%		
Gew.-Zugeh.mit/ ohne Funktion												17=85%	3=15%
Altersdurch-schnitt	61 Jahre												

Arbeitsdirektoren in Hüttenbetrieben

10 Arbeitsdir. in Hüttenbetr.	Volks-schule	Mittel-schule	Gymna-sium	Han-dels-schule	Verw.-Beamten-schule	Akade-miker	Berg-mann	kfm. Angest.	Wirtsch-Ing.	ohne Funk-tion	mit Funk-tion
Schulbildung	3=30%	-	4=40%	2=20%	1=10%	3=30%					
berufl.Werdeg.							3=30%	3=30%	1=10%		
Gew.-Zugeh.mit/ ohne Funktion										10=100%	-
Altersdurch-schnitt	57 Jahre										

Arbeitsdirektoren in der Montanindustrie

30 Arbeitsdir. i.d.Montanind.	Volks-schule	Mittel-schule	Gymna-sium	Han-dels-schule	Verw.-Beamten-schule	Akade-miker	Berg-mann	kfm. Angest.	techn.Berufe Wirtsch.Ing. Chemotechn. Schlosser	sonst.Berufe Bäcker	ohne Funk-tion	mit Funk-tion
Schul-u.Hoch-schulbildung	15=50%	2=6,7%	7=23,3%	4=13,3%	2=6,7%	5=16,7%						
beruf.Werdeg.							11=36,7%	9=30%	4=13,3%	1=3,3%		
Gew.-Zugehlmit/ ohne Funktion											27=90%	3=10%
Altersdurch-schnitt	59 Jahre											

Abschließend ist zu sagen, daß der Gesetzgeber bemüht sein sollte, durch optimale institutionelle Regelungen vorausschaubare Reaktionsweisen der Normadressaten, die der Idee der betrieblichen Mitbestimmung widersprechen, auszuschalten, ohne daß sich der einzelne in seiner Entfaltungsmöglichkeit eingeengt fühlt. Dies wird nicht in jedem Falle möglich sein, Hier und dort werden sich typische negative Reaktionsweisen der Normadressaten nur durch direkte Beeinflussung ausschalten lassen. Derartige Aktionen des Gesetzgebers sind mit liberalen Grundsätzen vereinbar, soweit sie notwendig sind, um die Freiheit - die immer nur eine Form des Zwanges ist - der Gesamtheit vor der Verhaltensweise einzelner zu schützen.

Dritter Abschnitt: Erläuterung des sozialpolitischen Spannungsfeldes unter besonderer Berücksichtigung der Gesetzgebung

A) Überblick über die geschichtliche Entwicklung betrieblicher Mitbestimmung der Arbeitnehmer

Bevor wir an Beispielen der gesetzlichen Regelung der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer das sozialpolitische Spannungsfeld, die Diskrepanz zwischen normativer (ideeller) und positiver Wirkungsweise dieser Institution, erläutern, müssen wir kurz auf die geschichtliche Entwicklung der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer eingehen.

Die ersten gesetzlichen Bestrebungen einer Neuordnung der Betriebsverfassungen wurden in der Zeit um 1848 diskutiert.[1] Die verfassungsgebende Nationalversammlung in der Frankfurter Paulskirche hatte in ihrem Entwurf über die Neuordnung des Gewerbes Bestimmungen aufgenommen, nach denen jede Fabrik verpflichtet werden sollte, sogenannte Fabrikausschüsse zu wählen, die aus Vertretern der Arbeitnehmer und Arbeitgeber bestehen sollten.

Darüber hinaus war die Bildung von Fabrikräten vorgesehen, in denen die einzelnen Fabrikausschüsse vertreten sein sollten. Diese Fabrikräte sind in gewissem Sinne als Vorläufer überbetrieblicher Mitbestimmung der

---

1) In Berlin fand 1848 ein Arbeiterkongress statt, in dem die Forderung nach Mitbestimmung der Arbeiter bei der Wahl und Anstellung von Werkführern in Fabriken und Werkstätten erhoben wurde.

Arbeitnehmer anzusehen.[1] In der Folgezeit kam es zur Bildung einzelner Fabrikausschüsse aufgrund der Initiative aufgeschlossener und fortschrittlicher Unternehmer, so daß man mit N e u l o h zur Feststellung gelangen kann, daß die effektive Einführung freiwilliger, zweiseitiger Betriebsverfassungsformen von der Unternehmerseite her erfolgte.[2] N e u l o h schreibt hierzu: "Zu einer Zeit, als die Mehrheit der deutschen Arbeiterbewegung von der herrschenden Wirtschaftsordnung wenig oder nichts, von einer sozialistischen aber alles erwartete, hatten weder Gewerkschaften noch Arbeiterparteien ein Interesse an der Entwicklung fortschrittlicher Verfassungsformen des industriellen Betriebes."[3]

F e i g berichtet, daß der Fabrikant David Peters in Elberfeld 1861 den ersten Arbeiterausschuß in Deutschland als Vorstand einer Arbeiterunterstützungskasse gründete.[4] Anfang der siebziger Jahre folgten weitere Fabrikanten. In den achtziger Jahren wurden Max R ö s l e r und Heinrich F r e e s e in Berlin als Gründer der sogenannten "konstituionellen Fabrik" besonders bekannt.[5]

---

1) Vgl.hierzu u.a.: J. Feig, Artikel: Betriebsräte, in: Handwörterbuch der Staatswissenschaften, vierte, gänzlich umgearbeitete Auflg., 2. Bd., Jena 1923, S. 625 - 633.
E.Potthoff, Der Kampf um die Montan-Mitbestimmung, Köln-Deutz 1957, S. 9.
R.Dietz, Artikel: Betriebsverfassung, in: Handwörterbuch der Sozialwissenschaften, Neuauflage, 2. Bd., Stuttgart, Göttingen 1959, S. 99 - 108.

2) O.Neuloh, Die deutsche Betriebsverfassung und ihre Sozialformen bis zur Mitbestimmung, Tübingen 1956, S.109.

3) O.Neuloh, ebenda, S. 109.

4) J.Feig, ebenda, S. 626.

5) J.Feig, ebenda, S. 626

A b b e, B o s c h, H u t s c h e n r e u t h e r sind ebenfalls Namen, die in die Geschichte der Mitbestimmung der Arbeitnehmer eingegangen sind. Dank ihrer Initiative wurde die Idee der gleichberechtigten Teilnahme der Arbeitnehmer an den produktionswirtschaftlichen Vorgängen lebendig.[1)]

In der "Novelle zur Gewerbeordnung für das Deutsche Reich" von 1891 wurde die Bildung von Arbeiterausschüssen - als fakultative Einrichtungen - zum ersten Male gesetzlich geregelt. Die Mitglieder dieser Ausschüsse wurden - nach Zustimmung der Arbeitgeber - von den Arbeitnehmern des jeweiligen Betriebes gewählt. Die Funktion der Arbeiterausschüsse bestand darin, über Bestimmungen zur Benutzung von Wohlfahrtseinrichtungen, über das Verhalten minderjähriger Mitarbeiter, über Anfang und Ende der Arbeitszeit und der Pausen zu befinden. Darüber hinaus waren die Arbeiterausschüsse vor Erlaß einer Arbeitsordnung anzuhören. Diese Erscheinungsformen mitbestimmender bzw. mitwirkender Teilnahme der Arbeitnehmer an bestimmten betrieblichen Vorgängen fanden nicht den ungeteilten Beifall der Elite der Arbeitnehmerschaft der damaligen Zeit. Die Ideen und Thesen eines Karl M a r x beherrschten ihr Denken.[2)]

---

1) Vgl. hierzu: Th. Heuss: Robert Bosch, Leben und Leistung, 4. Auflage, Tübingen 1946, insbes.S. 355-360.

2) Vgl. hierzu u.a. auch die Ausführungen von H.-D. Ortlieb, Der Kampf um Wirtschaftsdemokratie und Wirtschaftsordnung, in: Wege zum sozialen Frieden, hrsg. von H.-D. Ortlieb und H. Schelsky, Stuttgart, Düsseldorf 1954, S. 9-35.

In das ordnungspolitische Bild des Marxismus passen die Formen betrieblicher Mitbestimmung der Arbeitnehmer nicht hinein. Demgegenüber stand man der Idee der überbetrieblichen Mitbestimmung als Form demokratischer Gestaltung der Gesellschaftsordnung aufgeschlossener gegenüber. Im Jahre 1884 legte die SPD einen Entwurf für ein Arbeitsschutzgesetz vor, in dem die Einführung eines Wirtschaftsparlaments mit paritätisch besetzten Arbeitskammern vorgesehen war. Aber dieser Antrag blieb zunächst ohne praktischen Erfolg.

Zusammenfassend läßt sich sagen, daß sich eine spezifische "Angebotslinie" der Unternehmer einer bestimmten "Forderungslinie" der Arbeiterbewegung gegenüberstand, wobei erstere Ausdruck der Initiative zur Einführung von Arbeiterausschüssen und letztere Ausdruck des damaligen Ordnungsdenkens der führenden Männer der Arbeiterbewegung war.[1] Die negative Stellungsnahme zur betrieblichen Mitbestimmung seitens der Elite der Arbeiterbewegung begleitete auch die erste verbindliche gesetzliche Regelung zur Bildung von Arbeiterausschüssen im Bayerischen Berggesetz von 1900 und im Preußischen Berggesetz des Jahres 1905. Aufgabe der bergrechtlichen Arbeiterausschüsse war es, das Verhältnis zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer positiver zu gestalten. Darüber hinaus sollten die Arbeiterausschüsse Anträge und Wünsche sowie Beschwerden der Belegschaften, sofern sie sich auf die Arbeitsverhältnisse oder auf die Wohlfahrtseinrichtungen

---

1) Vgl. O. Neuloh, Die deutsche Betriebsverfassung und ihre Sozialformen bis zur Mitbestimmung, Tübingen 1956, S. 111.

bezogen, den Bergwerksbesitzern vortragen und sich dazu äußern. Ein M i t b e s t i m m u n g s r e c h t besaßen die Arbeiterausschüsse in den Bergwerken bezüglich einzelner Angelegenheiten der Arbeitsordnung und bei der Verwaltung der Wohlfahrtseinrichtungen. [1] Im Jahre 1916 wurde das "Gesetz über den Vaterländischen Hilfsdienst" erlassen. Alle kriegswichtigen Unternehmen mit mehr als 50 Beschäftigten wurden verpflichtet, ständige Arbeiter- und Angestelltenausschüsse zu bilden. [2] Diese Ausschüsse wurden von den Belegschaften durch unmittelbare, geheime Verhältniswahl gewählt. Absolut neu war die Einrichtung von S c h l i c h t u n g s a u s s c h ü s s e n , denen die Aufgabe zukam, zwischen den Arbeiterausschüssen und den Arbeitgebern zu vermitteln.

Das "Gesetz über den Vaterländischen Hilfsdienst" kam unter der Mitarbeit der Gewerkschaften zustande. Der Bereitschaft der Gewerkschaften, an der gesetzlichen Regelung b e t r i e b l i c h e r Mitbestimmung der Arbeitnehmer mitzuarbeiten, war im Jahre 1915 eine Vorstandskonferenz aller gewerkschaftlichen Richtungen vorangegangen, in der der Beschluß gefaßt wurde, mit dem Zentralverband der Industriellen über die Bildung von Belegschaftsvertretungen in den Betrieben zu verhandeln. Damit war der offizielle Startschuß für eine verbindliche Regelung der M i t s p r a c h e und M i t b e s t i m m u n g der Arbeitnehmer in den Betrieben gefallen. Das "Gesetz über den Vaterländischen Hilfsdienst" von 1916 war letztlich Ausdruck der grundsätzlichen Bereitschaft der Arbeiterbewegung, nunmehr

---

1) Vgl. hierzu J. Feig, Artikel: Betriebsräte, in: Handwörterbuch der Staatswissenschaften, Jena 1923, S. 626.

2) Vgl. hierzu u. a.: M. Herrmann, Gesetz über den Vaterländischen Hilfsdienst v. 5. 12. 1916, Berlin 1917; Fr. Hoffmann, Der Vaterländische Hilfsdienst, 4. und 5. Aufl., Berlin 1918.

die betriebliche Mitbestimmung der Arbeitnehmer anzuerkennen. Neuloh schreibt hierzu: "In diesem Gesetz laufen die beiden Herkunftslinien - die Angebotslinie der Unternehmer und die Forderungslinie der Arbeiterbewegung - erstmalig zusammen. Trotz der bewegten Auseinandersetzung der beiden Marktgruppen in der Weimarer Zeit darf nicht übersehen werden, daß der Gedanke der Mitbestimmung im Betrieb und der Gleichberechtigung der Sozialpartner in dieser beiderseitigen Anerkennung und Bereitschaft zum 'runden Tisch' seinen Ursprung findet."[1] Im November des Jahres 1918 kam es zwischen den Gewerkschaften und den Arbeitgeberverbänden zu weiteren Vereinbarungen, nach denen jeder Betrieb einen Arbeiterausschuß bilden sollte. Schon einen Monat später wurde eine Verordnung der Regierung erlassen, nach der alle öffentlichen und privaten Betriebe mit mehr als 20 Arbeitern und 20 Angestellten Arbeiter- und Angestelltenausschüsse bilden mußten. Der Aufgabenkreis dieser Ausschüsse wurde durch die "Verordnung über Tarifverträge, Arbeiter- und Angestelltenausschüsse und die Schlichtung von Arbeitsstreitigkeiten" (RGBl S. 1456) erweitert.[2] Die Arbeitnehmer sollten nunmehr auch ihre unmittelbaren wirtschaftlichen Interessen im Betrieb gegenüber den Arbeitgebern anmelden, die Durchführung der Tarifverträge überwachen und, soweit keine Tarifverträge vorlagen, bei der Festlegung der Löhne mitwirken. Hinsichtlich der Wahl der Ausschüsse blieben die Vorschriften des "Gesetzes über den Vaterländischen Hilfsdienst" bestehen.

Diese Entwicklung wurde durch das z. T. "wilde" Rätewesen der damaligen Zeit beeinflußt und

---

1) O. Neuloh, Die deutsche Betriebsverfassung und ihre Sozialformen bis zur Mitbestimmung, Tübingen 1946, S. 111.

2) Vgl. R. Dietz, Artikel: Betriebsverfassung, in: Handwörterbuch der Sozialwissenschaften, zugleich Neuauflage des Handwörterbuchs der Staatswissenschaften, 2. Bd., Stuttgart, Tübingen, Göttingen 1959, S. 100.

überschattet.[1] Eine Minderheit der Arbeiter- und Soldatenräte forderte die Verwirklichung einer R ä t e - r e p u b l i k. Durch den Zusammentritt der Nationalversammlung wurde ihren politischen Spekulationen ein Ende bereitet. Aber ihr Einfluß auf die Neuorientierung der Betriebsverfassungen blieb bestehen. So kam es z.T. zu beachtlichen Auseinandersetzungen zwischen den "wilden" Betriebsräten und den nach der Verordnung von 1918 gebildeten legitimen Arbeiter- und Angestelltenausschüssen.

Nach heftigen Kämpfen gelang es den Betriebsräten, im Januar 1919 im Ruhrgebiet und im März des gleichen Jahres im mitteldeutschen Bergbaugebiet die Betriebsleitungen zu beeinflussen. Angesichts dieser Entwicklung sah sich die Regierung gezwungen, eine g e s e t z l i c h e Regelung des Rätewesens in Aussicht zu stellen.

Im Art. 165 der Weimarer Verfassung wurde die Einführung von B e t r i e b s a r b e i t e r r ä t e n und nach Wirtschaftsgebieten gegliederten Bezirksarbeiterräten und eines Reichsarbeiterrates verankert. Darüber

---

1) Der erste Rätekongress war vom 16. - 19. Dezember 1918, bereits am 23. Dezember des gleichen Jahres wurde die oben angeführte "Verordnung über Tarifverträge, Arbeiter- und Angestelltenausschüsse und die Schlichtung von Arbeitsstreitigkeiten" erlassen.

Vgl. u.a.: M. Cohen, Die Arbeiter- und Soldatenräte, in: Handbuch der Politik, hrsg. v. G. Anschütz, 3. Aufl., Bd. 2, Berlin 1920/1926, S. 267 - 276;
J. Feig, Artikel: Arbeitskammern, Arbeiter- und Wirtschaftsräte, in: Handwörterbuch der Staatswissenschaften, 4. Aufl., Bd. 1, Jena 1923, S. 746 - 765;
Fr. Stier-Somlo, Artikel: Arbeiter- und Soldatenräte, in: Handwörterbuch der Rechtswissenschaft, Bd. 1, Berlin, Leipzig 1926/1929, S. 259 - 261;
W. Tormin, Zwischen Rätediktatur und sozialer Demokratie, Die Geschichte der Rätebewegung in der deutschen Revolution 1918/19, hrsg. von der Kommission für Geschichte des Parlamentarismus und der politischen Parteien in Bonn, Düsseldorf 1954. S. 55 - 123.

hinaus wurde auch die überbetriebliche Mitbestimmung der Arbeitnehmer in der Reichsverfassung verankert. [1]

---

1) Im Art. 156 der Reichsverfassung wurde vorgesehen, daß das Reich in bestimmten Fällen durch Gesetz Unternehmungen und Verbände auf der Grundlage der Selbstverwaltung zusammenschließen konnte, mit dem Ziel, "die Mitwirkung aller schaffenden Volksteile zu sichern, Arbeitgeber und Arbeitnehmer an der Verwaltung zu beteiligen und Erzeugung, Herstellung, Verteilung, Verwendung, Preisgestaltung sowie Ein- und Ausfuhr der Wirtschaftsgüter nach gemeinwirtschaftlichen Grundsätzen zu regeln." (J. Feig, Artikel: Arbeitskammern, Arbeiter- und Wirtschaftsräte, in: Handwörterbuch der Staatswissenschafte, 1. Bd., Jena 1923, S. 750) Auf dieser Grundlage kam es zur Bildung der Syndikate der Kohlewirtschaft, des sie zusammenfassenden Reichskohleverbands und des Reichskohlerates. Eine ähnliche Regelung kam im Kalibergbau nach dem Gesetz zum 24. 4. 1919 (RGBl. S. 413) und den Durchführungsvorschriften vom 18. 7. 1919 (RGBl. S. 663) zustande (Kalisyndikat, Kalistellen und Reichskalirat). Durch die Verordnung vom 1. 4. 1920 (RGBL. S. 435) wurde der Eisenwirtschaftsbund geschaffen, in dem eine absolut paritätische Zusammensetzung gewährleistet war. Dieser Eisenwirtschaftsbund wurde aus Vertretern der Erzeuger, Händler und Verbraucher gebildet. Jede dieser Gruppen bestand zur Hälfte aus Unternehmern und Arbeitnehmern. Darüber hinaus kam es zur Einrichtung der sogenannten Außenhandelsstellen aufgrund der Verordnung vom 20. 12. 1919 (RGBJ. S. 2128) und der Ausführungsbestimmung vom 8. 4. 1920 (RGBl. S. 500).

Die überbetriebliche Mitbestimmung der Arbeitnehmer fand ihren stärksten Ausdruck im R e i c h s w i r t s c h a f t s r a t gemäß Art. 165 der Weimarer Verfassung. Dort heißt es, daß die Bezirksarbeiterräte (Zusammenfassung der einzelnen Betriebsarbeiterräte) und der Reichsarbeiterrat (Zusammenfassung der Bezirksarbeiterräte) "zur Erfüllung der gesamten wirtschaftlichen Aufgaben und zur Mitwirkung bei der Ausführung der Sozialisierungsgesetze mit den Vertretungen der Unternehmer und sonst beteiligter Volkskreise zu Bezirkswirtschaftsräten und zu einem Reichswirtschaftsrat" zusammengefaßt werden sollen. (Vgl. J. Feig, Arbeitskammern, Arbeiter- und Wirtschaftsräte, ebenda, S. 754) Als Vorläufer des Reichswirtschaftsrates ist der von Bismarck geschaffene preußische Volkswirtschaftsrat anzusehen, der von 1880 bis 1887 bestand. Der Reichswirtschaftsrat bestand aus 326 Mitgliedern: 68 Vertreter der Land- und Forstwirtschaft, 68 Vertreter der Industrie, 44 Vertreter des Handels, des Verkehrs und der öffentlichen Unternehmungen, 36 Vertreter des Handwerks, 30 Vertreter der Verbraucherwirtschaft, 16 Vertreter der Beamtenschaft und der freien Berufe, 12 Vertreter der mit dem Wirtschaftsleben besonders vertrauten Persönlichkeiten und 12 von der Reichsregierung ernannten Persönlichkeiten.

Die Entwicklung zur b e t r i e b l i c h e n Mitbestimmung der Arbeitnehmer fand im Betriebsrätegesetz vom 4. 2. 1920 - in Ausführung der verfassungsrechtlichen Bestimmungen - ihren vorläufigen Abschluß. Im § 1 des Betriebsrätegesetzes wurden die Aufgaben der Betriebsräte global umrissen:

1. Wahrnehmung der gemeinsamen sozialen und wirtschaftlichen Interessen der Arbeitnehmer gegenüber den Arbeitgebern und

2. Unterstützung der Arbeitgeber in der Erfüllung der Betriebszwecke seitens der Arbeitnehmer (§§ 62 bis 92 Betriebsrätegesetz).

So kam u. a. dem Betriebsrat die Aufgabe zu, die Arbeitsordnungen und Dienstvorschriften für die Arbeitnehmer mit den Arbeitgebern zu vereinbaren. Darüber hinaus war es ihre Aufgabe, das Einvernehmen innerhalb der Arbeitnehmerschaft sowei zwischen ihr und dem Arbeitgeber zu fördern. Als besondere Aufgabe der Betriebsräte wurde die Bekämpfung der Unfall- und Gesundheitsgefahren in den Betrieben angesehen, ihre Mitwirkung bei Einstellungen und Entlassungen von Arbeitnehmern und bei der Einführung neuer Arbeitsmethoden. Außerdem stand den Betriebsräten nach dem Betriebsrätegesetz von 1920 das Recht der Einsichtnahme in Betriebsvorgänge zu. In diesem Zusammenhang darf nicht die Vorschrift des § 76 des Betriebsrätegesetzes übersehen werden, nach der den Betriebsräten das Recht der Teilnahme an den Funktionen der Aufsichtsräte (Aktiengesellschaften, Kommanditgesellschaften auf Aktien, Gesellschaften mit beschränkter Haftung, Genossenschaften, Versicherungsvereine auf Gegenseitigkeit und Bergrechtliche Gewerkschaften, sobald diese einen Aufsichtsrat bilden mußten) zustand. [1] Es muß aber betont werden, daß die

1) Ein entsprechendes Ergänzungsgesetz, das "Gesetz über die Entsendung von Betriebsratsmitgliedern in den Aufsichtsrat" ist am 15. 2. 1922 verkündet worden.

Betriebsräte nur das Recht hatten, einen oder zwei Betriebsratsmitglieder in die Ausichtsräte zu entsenden.[1] Die durch das Betriebsrätegesetz von 1920 eingeleitete Entwicklung wurde durch das "Gesetz zur Ordnung der nationalen Arbeit" vom 20. 1. 1934 abgebrochen. Das Führerprinzip wurde zur Grundlage der Betriebsverfassungen.

Nach 1945 lebte der Gedanke des Betriebsrätewesens, wie überhaupt der Gedanke der Arbeitnehmermitbestimmung, wieder auf. Zunächst ging es darum, die Gewerkschaften wieder ins Leben zu rufen.

Im August 1945 wurde von seiten der Militärregierung offiziell die Erlaubnis zur Gründung von Gewerkschaften erteilt, nachdem im Mai desgleichen Jahres in Hamburg von

---

1) Zum Betriebsrätegesetz von 1920 vgl. u.a.: P. Jost, Die Auswirkungen des Mitbestimmungsrechtes der Arbeitnehmer auf die Stellung des Unternehmers im Betrieb, Diss., Köln 1957; S. 100 ff.
J. Feig, Artikel: Betriebsräte, in: Handwörterbuch der Staatswissenschaften, 4. gänzlich umgearbeitete Auflage, Jena 1923, 2. Bd., S. 625 - 633;
R. Dietz, Artikel: Betriebsverfassung, in: Handwörterbuch der Sozialwissenschaften, Neuauflage, 2. Bd., Stuttgart, Tübingen, Göttingen 1959, S. 99 - 108;
H. Brandt, Das Betriebsrätegesetz vom Februar 1920 nebst Betriebsbilanzgesetz, Ausführungsbestimmungen, Wahlordnung und amtlichen Mustern, 5. neubearbeitete Auflage, Berlin 1921; S. 3 ff.
K. Brigl-Matthiass, Das Betriebsräteproblem, Berlin, Leipzig 1926; S. 154 ff.
L. Heyde, Die Betriebsräte in der deutschen Industrie, in: Bulletin der Internationalen Vereinigung für gesetzlichen Arbeitsschutz, Heft 2/3, Jena 1923; S. 82 ff.

der Militärregierung Richtlinien für Gewerkschaften und Unternehmensvereinigungen erlassen worden waren. Im März 1946 kam es zur ersten Gewerkschaftskonferenz der britischen Zone in Hannover-Linden. In der Entschließung Nr. 8 der Konferenz hieß es: "Die Konferenz hält es für dringend erforderlich, diese Grundlage (gemeint ist die umfassende Mibestimmung der Arbeitnehmer v. V.) durch die Schaffung eines neuen Betriebsrätegesetzes herzustellen. Dieses neue Betriebsrätegesetz muß nicht nur die Rechte der Betriebsvertretungen wiederherstellen, die im alten Betriebsrätegesetz vom 20. Februar 1920 enthalten sind, sondern muß darüber hinaus den Betriebsräten Rechte gewähren, die den Anforderungen des demokratischen Aufbaues des Staates und dem Wiederaufbau der Wirtschaft entsprechen. Diese Rechte bestehen in der Mitbestimmung der Betriebsräte in allen sozialen und arbeitsrechtlichen Angelegenheiten des Betriebes, in der verantwortlichen Mitarbeit und Mitbestimmung bei der Produktion und der Verteilung des Ertrages. " [1] Das Kampfziel der Gewerkschaften war die grundlegende Neuordnung der Wirtschaft, die nicht in Teillösungen - wie es die Entflechtungsmaßnahmen der Alliierten darstellten - steckenbleiben durfte. Die Demokratisierung der Wirtschaft galt als oberstes Ziel.

Auch von der Unternehmerseite wurde die Notwendigkeit einer Neuordnung der Betriebsverfassungen, d. h. die direkte Beteiligung der Arbeitnehmer an der betrieblichen Willensbildung eingesehen, wobei allerdings nicht zuletzt auch die Überlegung eine Rolle spielte, durch Zugeständnisse gegenüber den Gewerkschaften eine einheitliche Front gegen die Entflechtungsmaßnahmen der Alliierten zu bilden. [2]

---

1) Zitiert nach E. Potthoff, Der Kampf um die Montan-Mitbestimmung, Köln-Deutz 1957, S. 29.

2) Vgl. hierzu: Die Einführung des gewerkschaftlichen Mitbestimmungsrechts. Dokumentarische Darstellung über die Vorgänge bei der Einführung des innerbetrieblichen Mitbestimmungsrechts in der Bundesrepublik, hrsg. vom Deutschen Industrieinstitut, Köln 1956, als Manuskript gedruckt.

Die Entflechtungspläne der Alliierten verfolgten im wesentlichen drei Ziele:

1. die Auflösung der Kartelle und Konzerne der Eisen- und Stahlindustrie
2. die generelle Beschränkung der Produktionskapazitäten der Eisen- und Stahlindustrie
3. die Überführung der Schwerindustrie in öffentliches Eigentum

Durch die Verfügung Nr. 7 zum Militärregierungsgesetz Nr. 52 wurde die Eisen und Stahl erzeugende Industrie unter die Kontrolle der "North German Iron and Steel Control" (NGISC) gestellt. Am 15. Oktober 1946 gründete die NGISC ein Ausführungsorgan, die sogenannten "Treuhandverwaltung, im Auftrage der NGISC", die am 23. 2. 1947 durch Erlaß der britischen Militärregierung den Rechtscharakter einer selbständigen juristischen Person nach deutschem Recht erhielt. Ihr Leiter wurde Dr. H. D i n k e l b a c h , der bereits 1945 einen Plan zur Neuordnung der deutschen Wirtschaft vorgelegt hatte. Am 17. 1. 1947 begann die NGISC , den Plan der Entflechtung der deutschen Schwerindustrie in die Tat umzusetzen. In der Zeit vom 8. bis 12. 2. 1947 wurden die ersten vier Hüttenwerke aus den Konzernen herausgelöst, die als selbständige Gesellschaften am 1. 3. 1947 ihre Tätigkeit aufnahmen. Insgesamt wurden bis zum 1. 4. 1948 von der Treuhandverwaltung 24 Betriebsführungsgesellschaften gegründet.

Sowohl die NGISC als auch die Treuhandverwaltung hatten den Gewerkschaften die Verwirklichung des betrieblichen Mitbestimmungsrechts der Arbeitnehmer in den entflochtenen Werken zugesichert, und nicht zu Unrecht wird behauptet, daß H. D i n k e l b a c h , der vor seiner Tätigkeit in der Treuhandverwaltung Vorstandsmitglied der Vereinigten Stahlwerke A.G. war, die Idee der Mitbestimmung der Arbeitnehmer besonders in den Vordergrund

rückte. [1]

Die ersten Erfolge der Bemühungen um die betriebliche Mitbestimmung der Arbeitnehmer zeigten sich einerseits darin, daß ein Gewerkschaftsvertreter Chef der Personalabteilung der Treuhandverwaltung wurde und andererseits in der Bestellung von 24 Arbeitsdirektoren als Vorstandmitglieder und der Entsendung von Arbeitnehmervertretern in die Aufsichtsräte der entflochtenen Werke. Die Aufsichtsratsmandate der entflochtenen Gesellschaften verteilten sich wie folgt:

1. Alte Gesellschaften	= 56 Personen	mit 67 Mandaten
2. Öffentliche Hand	= 44 Personen	mit 47 Mandaten
3. Gewerkschaften	= 43 Personen	mit 45 Mandaten
4. Treuhandverwaltung	= 6 Personen	mit 25 Mandaten
5. Vorstand der entflochtenen Werke	= 20 Personen	mit 20 Mandaten
6. Belegschaft der entflochtenen Werke	= 61 Personen	mit 61 Mandaten [2]

---

1) Vgl. hierzu u. a.: A. Weber, Der Kampf zwischen Kapital und Arbeit, 6. Auflage, Tübingen 1954, bes. S. 347, und

Die Einführung des gewerkschaftlichen Mitbestimmungsrechtes, eine dokumentarische Darstellung; Hrsg. Deutsches Industrieinstitut, Köln 1956, als Manuskript gedruckt.

2) Entnommen aus: Die Einführung des gewerkschaftlichen Mitbestimmungsrechtes, eine dokumentarische Darstellung, ebenda, S. 30

Als im Jahre 1949 deutsche Gesetzgebungsorgane ins Leben gerufen und die demokratische Selbstbestimmung verwirklicht wurde, waren Stimmen zu vernehmen, die vom deutschen Gesetzgeber eine e n d g ü l t i g e Lösung der Mitbestimmungsfrage forderten.

Am 19. Oktober 1949 stellte die CDU im Bundestag den Antrag, das Mitbestimmungsrecht der Arbeitnehmer zu regeln. Im Januar und März 1950 kam es zu den sogenannten H a t t e n h e i m e r Gesprächen zwischen den Spitzenorganisationen der Arbeitgeber und der Gewerkschaften, die zu einer grundsätzlichen Einigung über das Mitbestimmungsrecht in s o z i a l e n und p e r s o n e l l e n Angelegenheiten führten. Am 17. Mai 1950 erfolgte die Vorlage eines Gesetzentwurfes über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer seitens der CDU/CSU. Auch der DGB legte am 27. Mai des gleichen Jahres einen Gesetzesvorschlag vor, dem ein Referentenentwurf zum Betriebsverfassungsgesetz vom Bundesministerium für Arbeit folgte.

Als sich völlig überraschend der Bundesverband der deutschen Industrie sowie die regionalen Arbeitgeberverbände gegen die Mitbestimmung aussprachen und das Bundeswirtschaftsministerium eine Durchführungsverordnung des alliierten Gesetzes Nr. 27 zur Vorlage brachte, in der k e i n e Vorschrift über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in den Aufsichtsräten zu finden war und im Gespräch zwischen Dr. Adenauer und Hans Böckler nicht unmittelbare Erfolge erzielt wurden, hielten die Gewerkschaften die Zeit für gekommen, durch eine Urabstimmung in der Hüttenindustrie den Willen der Arbeitnehmer zu erkunden, notfalls für die Verwirklichung der Mitbestimmung in den Streik zu treten. Die Arbeitnehmer sprachen sich für einen Streik aus.

Dies war der Hintergrund und der unmittelbare Anlaß für die endgültige gesetzliche Regelung der bereits in der

Eisen- und Stahlindustrie geübten Mitbestimmung. Am 21. Mai 1951 kam es zur Verkündung des "Gesetzes über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in den Aufsichtsräten und Vorständen in den Unternehmen des Bergbaus und der Eisen und Stahl erzeugenden Industrie". Am 11. Oktober 1952 wurde das "Betriebsverfassungsgesetz" verkündet, und am 7. August 1956 folgte die "Holding Novelle", die den Arbeitnehmern auch in Obergesellschaften, die sich infolge der Rekonzentrationstendenzen bildeten und an Machteinfluß gewannen , ein Mitbestimmungsrecht einräumte.

B) Die gesetzlichen Regelungen

a) Mitbestimmung der Arbeitnehmer in den geschäftsführenden Vertretungsorganen

Das Mitbestimmungsrecht der Arbeitnehmer in den geschäftsführenden Vertretungsorganen ist in zwei Gesetzen geregelt.

1. Im Gesetz über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in den Aufsichtsräten und Vorständen in den Unternehmen des Bergbaus und der Eisen und Stahl erzeugenden Industrie vom 21.Mai 1951 (BGBl.I, S.347) - im folgenden kurz MtbG genannt - und

2. im Gesetz zur Ergänzung des Gesetzes über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in den Aufsichtsräten und Vorständen der Unternehmen des Bergbaus und der Eisen und Stahl erzeugenden Industrie vom 7. August 1956 (BGBl.I, S. 707) - im folgenden kurz MtbErgG genannt - mit der am 26. November 1956, (BGBl.I, S. 886) erlassenen Rechtsverordnung zur Durchführung des MtbErgG (Wahlordnung).

Die unter 1. und 2. genannten Gesetze verweisen teils ausdrücklich teils stillschweigend auf

1. das Gesetz über Aktiengesellschaften und Kommanditgesellschaften auf Aktien vom 30. Januar 1937, (RGBl. S.107) - im folgenden kurz AktG genannt -

2. das Gesetz betreffend die Gesellschaften mit beschränkter Haftung vom 20.April 1892 (RGBl. S.477) - im folgenden kurz GmbH-Ges. genannt - und auf

3. das Allgemeine Berggesetz vom 24.Juni 1865 (PrGS S.705) - im folgenden kurz ABG genannt -.

Im folgenden wollen wir uns zunächst dem MtbG zuwenden. Branchenmäßig ist das Gesetz auf den Bergbau und die Eisen und Stahl erzeugende Industrie begrenzt.

Alle Unternehmen, deren Betriebszweck überwiegend in der Förderung von Steinkohle, Braunkohle und Eisenerz oder in der Aufbereitung, Verkokung, Verschmelzung oder Brikettierung der Steinkohle, der Braunkohle oder des Eisenerzes liegt, fallen unter das MtbG, (§ 1 Abs. 1a MtbG).

Im Bereich der Eisen und Stahl erzeugenden Industrie werden diejenigen Unternehmen dem MtbG unterstellt, die zu den sogenannten Einheitsgesellschaften [1] zählen, oder aber auf irgendeine Art weiterbetrieben und nicht liquidiert würden (§ 1 Abs.1b MtbG).

Darüber hinaus fallen diejenigen Unternehmen unter den Bereich des MtbG, die von den Unternehmen der oben bezeichneten Gruppen abhängig sind, sofern sie die Voraussetzungen des § 1 Abs. 1a MtbG erfüllen oder überwiegend Eisen und Stahl erzeugen.[2]

1) Einheitsgesellschaften sind Gesellschaften, die auf Grund der Gesetzgebung der Hohen Alliierten Kommission (Gesetz Nr.27 vom 16.Mai 1950, Art.3 Ziff.1) gegründet wurden.

2) Der Begriff der Abhängigkeit eines Unternehmens ergibt sich nach § 15 AktG. (vgl. G.Boldt, Mitbestimmungsgesetz Eisen und Kohle, Kommentar, München und Berlin 1952, S.35; Müller-Lehmann, Kommentar zum Mitbestimmungsgesetz Bergbau und Eisen, Heidelberg 1952,S.32). Ein abhängiges Unternehmen liegt dann vor, wenn ein rechtlich selbständiges Unternehmen auf Grund von Beteiligungen oder sonst mittelbar oder unmittelbar unter dem beherrschenden Einfluß eines anderen Unternehmens steht.

DieGültigkeit des Mitbestimmungsgesetzes beschränkt sich auf Aktiengesellschaften, Gesellschaften mit beschränkter Haftung und Bergrechtliche Gewerkschaften mit eigener Rechtspersönlichkeit. In der Regel müssen die Unternehmen mehr als 1000 Arbeitnehmer beschäftigen (§ 1 Abs. 2 MtbG). Hierunter wird verstanden, daß die Zahl der Arbeitnehmer, die über 1000 liegt, ständig erreicht sein muß. Es genügt nicht, wenn die Überschreitung der Tausendergrenze nur im Jahresdurchschnitt erfolgt.[1] Nach § 13 MtbG ist für jedes Unternehmen, das unter den Bereich dieses Gesetzes fällt, ein A r b e i t s d i r e k t o r zu bestellen, der als g l e i c h b e r e c h t i g t e s Mitglied des Vorstandes anzusehen ist.[2]

---

1) Vgl. G.Boldt, Mitbestimmungsgesetz Eisen und Kohle, Kommentar, München, Berlin 1952, S. 36.

2) Vgl. G.Boldt, ebenda, S. 126;

H.-W.Kötter, Gesetz über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in den Aufsichtsräten und Vorständen der Unternehmen des Bergbaus und der Eisen und Stahl erzeugenden Industrie, v.21. Mai 1951, Berlin 1952, S. 150 ff.;

W.Maus, Gesetz über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in den Aufsichtsräten und Vorständen der Unternehmen des Bergbaus und der Eisen und Stahl erzeugenden Industrie, vom 21.5.1951, in: Handbuch des Arbeitsrechts, Bd. 1, Frankf./Main, o.D., S.1-6;

G.Boldt, Die Rechtsstellung des Arbeitsdirektors in den dem Mitbestimmungsgesetz unterliegenden Unternehmen, in: Beiträge zur Sozialogie der industriellen Gesellschaft, hrsg.v. W.G.Hoffmann, Dortmund 1952, S.83-92;

F.Lueg, Personalchef oder Arbeitsdirektor? in: Geist und Tat, Frankf./Main, Jg. 5, 1950, Nr. 2, S.76-78;

E.Potthoff, Der Arbeitsdirektor im Vorstand, in: Bergbau und Wirtschaft, Jg.7, 1954, Nr. 22, S.662-664;

Stellung und Aufgaben des Arbeitsdirektors im Mitbestimmungsunternehmen. I. Seine rechtliche Stellung. II. Die Ressortaufgaben des Arbeitsdirektors, in: Das Mitbestimmungsgespräch, Zeitschrift für die Mitglieder und Freunde der Hans-Böckler-Gesellschaft, Düsseldorf, 1.Jg. 1955, Nr. 10 u. 11, S. 5-7 bzw. 2-4.

Die Benennung eines Arbeitsdirektors ist obligatorisch. Der Vorstand ist unvollständig, solange die Bestellung des Arbeitsdirektors nicht erfolgt ist.

Die Wahl des Arbeitsdirektors ist Sache des Aufsichtsrates (§§ 12 MtbG und 75 AktG). Soweit ein Arbeitsdirektor im Vorstand fehlt, kann das für die Gesellschaft zuständige Gericht den Arbeitsdirektor bestellen (§ 76 AktG).

Der Aufsichtsrat hat das Recht, die Bestellung des Arbeitsdirektors zum Vorstandsmitglied zu widerrufen, sobald ein wichtiger Grund vorliegt, (§ 75 Abs.3 AktG) z.B. grobe Pflichtverletzung oder mangelnde Tätigkeit zur ordnungsmäßigen Geschäftsführung.

Die Wahl des Arbeitsdirektors durch den Aufsichtsrat ist gem. § 13 Abs.1, Satz 2, MtbG nicht gegen die Stimmen der Mehrheit der Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat (§ 6 MtbG) möglich. Eine ausdrückliche Zustimmung der Mehrheit der Arbeitnehmerseite verlangt das Gesetz nicht. Im übrigen wird der Arbeitsdirektor mit einfacher Stimmenmehrheit gewählt.

Zur rechtlichen Stellung des Arbeitsdirektors besagt das Gesetz - wie bereits oben angedeutet -, daß er gleichberechtigtes Vorstandsmitglied ist (§ 13 Abs.1, Satz 1, MtbG), was zur Folge hat, daß der Arbeitsdirektor verpflichtet ist, tatkräftig die Geschäfte des Unternehmens mitzuführen unter Berücksichtigung der Interessen der Allgemeinheit. Verletzt er diesen Grundsatz, kann er sich schadenersatzpflichtig machen.

Für die weiteren Ausführungen der vorliegenden Arbeit kommt es darauf an zu klären, ob nach dem Gesetz die verbindliche Begrenzung des Aufgabenbereiches des Arbeitsdirektors und damit eine Einengung seiner "gleichberechtigten" Tätigkeit im Vorstand möglich ist.

Hierzu sei zunächst folgendes gesagt:
Bei der Vorbereitung des Gesetzes über die Arbeitnehmermitbestimmung in der Montanindustrie spielten drei Entwürfe eine besondere Rolle: 1. die "Richtlinien über die Mitbestimmung in der Kohle und Eisen schaffenden Industrie vom 27. Januar 1951 - aufgestellt von Sachverständigen und Vertretern des DGB -, 2. der "Referentenentwurf zur Mitbestimmung der Arbeitnehmer" und 3. der "Regierungsentwurf zur Mitbestimmung der Arbeitnehmer." Die "Richtlinien" sehen eine - wenn auch unbestimmte - Funktionsabgrenzung des Arbeitsdirektors vor. Es handelt sich um die Formulierung, daß der Arbeitsdirektor für die Wahrung der Menschenwürde aller im Betrieb beschäftigten Personen eintreten und im Einverständnis mit allen Beteiligten das Interesse am Betrieb wecken solle.[1)]

---

1) Auszug aus den Richtlinien über die Mitbestimmung in der Kohle und Eisen schaffenden Industrie vom 27.1.1951.

C. Ziff. 2: "Im Vorstand wird die Stelle eines Arbeitsdirektors geschaffen. Für den Posten des Arbeitsdirektors ist eine Persönlichkeit zu bestellen, die

sich für die Wahrung der Menschenwürde bei allen Beschäftigten einzusetzen hat,

im Einvernehmen mit allen Beteiligten die Zusammenarbeit und das Interesse am Betrieb lebendig gestalten soll,

den Ablauf des Betriebes und dessen Zusammenhänge zu übersehen vermag.

Der Arbeitsdirektor hat - ebenso wie die übrigen Vorstandsmitglieder - seine Aufgaben im engsten Einvernehmen mit dem gesamten Vorstand auszuüben."

Protokollvermerk zu C. Ziff. 2: "Zu Ziff. 2 besteht Einverständnis darüber, daß die soziale Betreuung nach den für den gesamten Vorstand festgelegten Richtlinien durchzuführen ist, und daß das Betriebsleben im Einverständnis mit dem technischen Vorstandsmitglied aktiviert werden soll.

Es besteht ferner Einverständnis darüber, daß die Zusammenarbeit der Vorstandsmitglieder durch eine Geschäftsordnung geregelt wird, durch die wichtige Angelegenheiten des Unternehmens der kollegialen Entscheidung des Vorstandes übertragen werden. Dazu gehören z.B. Entscheidungen über Personalien außertariflicher Angestellter." Abgedruckt bei: G.Boldt, Mitbestimmungsgesetz Eisen und Kohle, Kommentar, München, Berlin 1952, S.140 f.;

H.-W.Kötter, Gesetz über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in den Aufsichtsräten und Vorständen der Unternehmen des Bergbaus und der Eisen und Stahl erzeugenden Industrie, Berlin 1951, S.148;

Diese im gewissen Sinne als "Qualifikationsbestimmung" aufzufassenden Richtlinien sollten die ideelle Zielsetzung der Arbeitsdirektoren umschreiben, ohne eine technisch-organisatorische Abgrenzung des Aufgabengebietes vorzunehmen. Auch der Regierungsentwurf ging von der Vorstellung aus, das Grundanliegen der Funktion des Arbeitsdirektors hervorzuheben, ohne damit eine besondere Begrenzung seiner Tätigkeit auf "soziale Anliegen" der Unternehmen andeuten zu wollen.[1)]

Gehen wir von diesen "Quellen" des Mitbestimmungsgesetzes aus, so läßt sich sagen, daß die Mitbestimmung des Arbeitsdirektors im u m f a s s e n d e n Sinne gedeutet werden muß. Es ist Aufgabe des Arbeitsdirektors, quer durch alle Geschäftsbereiche des Vorstandes hindurch, für die Verwirklichung der Menschenwürde, für die soziale Mündigkeit und für die gerechte Behandlung der Arbeitnehmer Sorge zu tragen, was eine ressortmäßige Einengung seiner Tätigkeit ausschließt.

Dieses Ergebnis berührt nicht den Tatbestand, daß der Arbeitsdirektor für bestimmte u n m i t t e l b a r e Aufgabenbereiche vorzugsweise die Verantwortung trägt, eine Folge der sinnvollen Arbeitsteilung der Vorstandstätigkeit. So sind z.B. die Lohn- und Gehaltspolitik, Anstellungs-, Urlaubs- und Kündisungswesen, Sozialfürsorge, Pensionswesen, Betriebshygiene, Gesundheitswesen, Werkkantine, Werkswohnungen, Unfallverhütung, Rationalisierungsfragen und dergl. besondere Aufgabengebiete der Ar-

---

1) Im Regierungsentwurf v.30.1.1951 hieß es u.a.: "Der Arbeitsdirektor soll sich für die Wahrung der Menschenwürde aller im Betrieb beschäftigten Personen einsetzen und im Einvernehmen mit allen Beteiligten die Zusammenarbeit und das Interesse am Betrieb wecken und fördern." (Regierungsentwurf, § 10 Abs. 3, abgedruckt in: H.-W.Kötter, Gesetz über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer, Berlin 1952, S.186.

beitsdirektoren. Entscheidend ist allein, daß aus den Quellen des Mitbestimmungsgesetzes nicht hervorgeht, daß die Tätigkeit des Arbeitsdirektors ausschließlich auf diese Bereiche zu begrenzen ist. Die Funktion des Arbeitsdirektors solle sich nicht in der Bearbeitung bestimmter Ressortangelegenheiten erschöpfen. Die gleichberechtigte Vorstandsstellung solle grundsätzlich die u m f a s s e n d e mitbestimmende Tätigkeit des Arbeitsdirektors ermöglichen, sofern dies der Arbeitsdirektor für notwendig hält.[1] Dennoch ist nach dem MtbG in seiner augenblicklichen Fassung eine Begrenzung des Aufgabenbereiches des Arbeitsdirektors im Sinne einer verbindlichen Ressortbeschränkung nicht ausgeschlossen. Schon allein der A n s t e l l u n g s v e r t r a g läßt derartige Abmachungen zu (vgl. § 12 MtbG i.V. m. § 75 Abs. 1, Satz 4, AktG). Noch gewichtiger ist in diesem Zusammenhang die Tatsache, daß durch die S a t z u n g die Zeichnungsbefugnisse der einzelnen Vorstandsmitglieder und damit letztlich ihr verbindlicher Aufgabenbereich geregelt werden können. Während durch Anstellungsvertrag und Satzung grundsätzlich das Aufgabengebiet des Arbeitsdirektors abgegrenzt und seine "mitbestimmende" Tätigkeit "geregelt" werden kann, gibt darüber hinaus die G e s c h ä f t s o r d n u n g des Vorstandes Möglichkeiten "Einzelheiten über die Zusammenarbeit innerhalb des Vorstandes"[2] festzulegen. Wörtlich heißt es im § 13 Abs. 2 MtbG: "Der Arbeitsdirektor hat wie die übrigen Mitglieder des zur gesetzlichen Ver-

---

1) Vgl. hierzu auch: E.Martin, Der Arbeitsdirektor als Träger betrieblicher Personal- und Sozialpolitik in den Unternehmen der westdeutschen Montanindustrie, Diss., Düsseldorf 1956, S. 34;

H.Hilgert, Der Arbeitsdirektor - Seine Bestellung, Rechtsstellung und Haftung nach dem Gesetz über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in den Aufsichtsräten und Vorständen in den Unternehmen des Bergbaus und der Eisen und Stahl erzeugenden Industrie vom 21. Mai 1951, Diss., Münster 1955, S.85 f.

2) Vgl. H.-W.Kötter, Gesetz über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer, Berlin 1952, S.162.

tretung berufenen Organs seine Aufgaben im engsten Einvernehmen mit dem Gesamtorgan auszuüben. Das Nähere bestimmt die Geschäftsordnung." (Unterstrichen v.V.)

Im Mittelpunkt der Geschäftsordnung steht der G e s c h ä f t s v e r t e i l u n g s p l a n , der das unmittelbare Arbeitsgebiet der einzelnen Vorstandsmitglieder (Arbeitsteilung innerhalb des Vorstandes) bestimmt. Dieser Geschäftsverteilungsplan darf aber nicht den Charakter einer verbindlichen Sachbegrenzung haben, so daß es für die einzelnen Vorstandsmitglieder ausgeschlossen ist, an Entscheidungen teilzunehmen, die sich auf Bereiche erstrecken, die nicht zu ihrem unmittelbaren Ressort gehören. Nach herrschender Meinung darf der Geschäftsverteilungsplan nicht dazu benutzt werden, die Tätigkeit einzelner Vorstandsmitglieder z w i n g e n d einzuengen. K ö t t e r schreibt hierzu: "Auszugehen ist von dem Grundsatz, daß jedes Vorstandsmitglied für die Gesamtgeschäftsführung verantwortlich ist, so daß es sich über diese jederzeit genügend unterrichtet halten muß, um gegen Maßnahmen einschreiten zu können, die Mißstände beim Betrieb des Unternehmens im Gefolge haben. Vgl. dazu RGZ 98,98. In diesen Grenzen kann keine G e s c h ä f t s v e r t e i l u n g (gesperrt v.V.) ein Vorstandsmitglied usw. von seiner Verantwortlichkeit für die Geschäftsführung im ganzen freistellen, und man wird hieraus folgern dürfen, daß die Möglichkeiten zu derart allgemeiner Überwachung der anderen Organmitglieder (vgl. Baumbach-Hueck, Anm. zu § 70) von keiner Bestimmung der Geschäftsordnung wirksam ausgeschlossen werden kann."[1] Die Problematik des § 13 Abs. 2, Satz 2, gewinnt an Bedeutung, sofern man sich vor Augen führt, daß sich der Vorstand die Geschäftsordnung insoweit selbst geben kann, als ihm der Aufsichtsrat oder die Satzung nicht vorgreift. Da grundsätzlich eine "nicht-paritätische" Zusammensetzung des

1) H.-W.Kötter, Gesetz über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer, Berlin 1952, S.163.

Vorstandes besteht - im Gegensatz zum Aufsichtsrat (vgl. spätere Ausführungen über den Aufsichtsrat) -, ist der Arbeitsdirektor, falls die übrigen Vorstandsmitglieder eine einheitliche Front gegen ihn bilden, in jedem Falle überstimmbar. Seine Aufgabe "als Treuhänder und Betreuer des Faktors Arbeit" zu handeln,[1] ist durch das Gesetz in relativ unzureichender Weise gesichert.

Der Gesetzgeber hat davon abgesehen, die Begrenzung der Vorstandstätigkeit der Arbeitsdirektoren ausdrücklich auszuschließen, so daß es im Einzelfall der Rechtsprechung überlassen bleiben muß, über die Rechtmäßigkeit der verbindlichen Einengung der mitbestimmenden Tätigkeit der Arbeitsdirektoren - falls es darüber zu Klagen kommt - zu entscheiden.

Wir werden an späterer Stelle zu untersuchen haben, welche Auslegung die gesetzlichen Bestimmungen über die Stellung und Funktion der Arbeitsdirektoren in der Praxis erfahren.

Im folgenden wollen wir die Besonderheit der Rechtsstellung der Arbeitsdirektoren in den Holding-Gesellschaften nach dem MtbErgG betrachten, müssen aber zunächst kurz auf den Anwendungsbereich des MtbErgG eingehen.

Dem MtbErgG unterliegen Aktiengesellschaften, Gesellschaften mit beschränkter Haftung und Bergrechtliche Gewerkschaften, sofern sie gemäß § 15 AktG herrschende Unternehmen auf Grund von Organschaftsverhältnissen sind und mindestens ein abhängiges Unternehmen dem MtbG unterliegt. Erforderlich ist außerdem, daß der Unternehmenszweck des Konzerns durch die Konzernunternehmen gekennzeichnet wird,

---

1) Vgl. H.Bauer, Die Funktion des Arbeitsdirektors in der westdeutschen Montanindustrie, in: Industrielle Organisation, Schweizerische Zeitschrift für Betriebswirtschaftslehre, Zürich 1953, Nr.3, S.87;

die unter das Mitbestimmungsgesetz fallen (§ 3 Abs. 1 u. 2 MtbErgG). Liegen bei dem herrschenden Unternehmen die Voraussetzungen für die Anwendung des MtbG vor, so gilt für dieses Unternehmen das MtbG (§ 2 MtbErgG). Daraus ist zu entnehmen, daß das MtbErgG nur für herrschende Unternehmen Anwendung finden kann, die ohnehin nicht unter das MtbG fallen; darüber hinaus kommt es auf die Bestimmung des Unternehmenszwecks des Konzerns an, um das MtbErgG zur Anwendung zu bringen.

Die Festlegung eines geeigneten Maßstabes für die Bestimmung des Konzerncharakters war ein Hauptproblem bei der Gestaltung des MtbErgG. Im § 3 Abs. 2 MtbErgG ist der Gesetzgeber zu folgender endgültigen Formulierung gekommen:

> "Der Unternehmenszweck des Konzerns wird durch die unter das Mitbestimmungsgesetz fallenden Konzernunternehmen gekennzeichnet, wenn diese Konzernunternehmen mehr als die Hälfte der Umsätze sämtlicher Konzernunternehmen, jeweils vermindert um die in den Umsätzen enthaltenen Kosten für fremdbezogenen Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und für Fremdleistungen, erzielen. Soweit Konzernunternehmen Umsätze erzielen, die nicht auf der Veräußerung selbsterzeugter, bearbeiteter oder verarbeiteter Waren beruhen, ist ein Fünftel der unverminderten Umsätze anzurechnen."

Der Konzerncharakter wird durch das U m s a t z v e r h ä l t n i s , worunter das Verhältnis der tatsächlich erzielten Entgelte für die von den einzelnen Unternehmen erbrachten Leistungen anzusehen ist,[1] bestimmt. Sicherlich könnte die effektive W e r t s c h ö p f u n g der einzelnen Konzernunternehmen als ein noch "gerechterer" Maßstab für die Bestimmung des Konzerncharakters angesehen werden, soweit man sich überhaupt um eine w e r t -

1) Vgl. H.-W.Kötter, Mitbestimmungsergänzungsgesetz (Holding-Novelle) mit Erläuterungen, Berlin 1958, S.34.

m ä ß i g e Begrenzung bemüht. Jedoch würden sich hier kaum zu überwindende Berechnungsschwierigkeiten ergeben. Während § 1 Abs. 2 MtbErgG in formaler Weise das Konzernverhältnis (die Organschaft) kennzeichnet,[1] wird im § 3 MtbErgG versucht, den Unternehmenszweck des Konzerns inhaltlich abzugrenzen, um zu erreichen, daß das Mitbestimmungsrecht der Arbeitnehmer auf den Montanbereich beschränkt bleibt. Der Maßstab des "gewichteten" Umsatzes gibt die Möglichkeit, den "Montancharakter" eines Konzerns zu bestimmen, soweit einzelne Konzernunternehmen zum Bergbau oder zur Eisen und Stahl erzeugenden Industrie zählen.

Die Rechtsstellung der Arbeitsdirektoren in den Holding-Gesellschaften regelt § 13 MtbErgG. Dort heißt es, daß für die Bestellung der Mitglieder des zur gesetzlichen Vertretung berufenen Organs und für den Widerruf ihrer Bestellung § 75 AktG und § 13 Abs. 1, u. Abs. 2 MtbG Anwendung finden.

Ein Hauptstreitpunkt bei den Bemühungen um die Holding-Novelle war die Frage, ob es nützlich sei, einen Arbeitsdirektor in den Vorstand einer Dachgesellschaft zu wählen oder nicht. Insbesondere wurde von Arbeitsgeberseite darauf hingewiesen, daß sich in der Praxis doch mehr oder weniger die typischen Gewissenskonflikte der Arbeitsdirektoren gezeigt hätten und selbst geeignete Persönlich-

1) Über die allgemeine Abgrenzung des Konzernbegriffes vgl. u.a.: G.Koberstein, Unternehmungszusammenschlüsse, Essen 1955;
R.Reinhardt, Artikel: Unternehmungszusammenschlüsse, (I) Organisationsformen, in: Handwörterbuch der Sozialwissenschaften, zugleich Neuauflage des Handwörterbuchs der Staatswissenschaften, 10.Bd., Stuttgart, Tübingen, Göttingen 1959, S.549-552.
Zur wirtschaftspolitischen Problematik vgl.: Fr.Voigt, Artikel: Unternehmungszusammenschlüsse (III), Staatliche Politik in: Handwörterbuch der Sozialwissenschaften, zugleich Neuauflage des Handwörterbuches der Staatswissenschaften, 10.Bd., Stuttgart, Tübingen, Göttingen 1959, S.565-583 und die dortige umfangreiche Literaturangabe.

keiten auf die Dauer dieser Last nicht gewachsen sein könnten. Der Arbeitsdirektor sei einerseits Arbeitgeber (Vorstandsmitglied) und andererseits Arbeitnehmerrepräsentant; auf die Dauer sei dieser Zwiespalt unerträglich. Darüber hinaus, so wurde argumentiert, fehle es in den Vorständen der Holding-Gesellschaften letztlich an geeigneten Aufgaben für die Arbeitsdirektoren.[1] Die Vertreter der Gewerkschaften wiesen den Gedanken, daß sich die Mitbestimmung in den geschäftsführenden Organen der Obergesellschaft erübrige und nicht bewähren könne, zurück.[2]

Weitere Probleme ergaben sich bei der Behandlung der Frage, ob für die Bestellung und Abberufung des Arbeitsdirektors in den Vorstand einer Holding-Gesellschaft der gleiche Wahlmodus wie nach dem MtbG gelten solle. Im wesentlichen standen sich zwei Meinungen gegenüber. Einerseits wurde hervorgehoben, daß Wahl und Abberufung der Arbeitsdirektoren in den Konzernunternehmen und den Holding-Gesellschaften nach gleichen Vorschriften erfolgen müßten, um jede Beeinträchtigung der Arbeitnehmereinflüsse in den Konzernunternehmen durch die Organschaft voll auszugleichen.

1) Vgl. hierzu u.a.: "Ohne den Arbeitsdirektor", in: Die Welt, v.25.9.1954, Nr.223, S.2;
"Auch Bundesrat gegen Arbeitsdirektor", in: Industriekurier, v.30.10.1954, Nr.165, S.1;
"Auf zwei Schultern", in: Industriekurier, v.17.2.1955, Nr.27, S.2;
H.Reusch, Die Freiheit verteidigen, das Dilemma der Arbeitsdirektoren, in: Industriekurier, v.28.1.1956, Nr.15 S.8;
H.Sträter, Mannesmann macht Front gegen die Holdingmitbestimmung, in: Das Mitbestimmungsgespräch, Zeitschrift für die Mitglieder und Freunde der Hans-Böckler-Gesellschaft, Düsseldorf, 2.Jg. 1956, Nr.9, S.2-3.

2) G.Reuter, An Holding-Mitbestimmung wird festgehalten! in: Das Mitbestimmungsgespräch, Zeitschrift für die Mitglieder und Freunde der Hans-Böckler-Gesellschaft, Düsseldorf, 1.Jg., Nr. 7 u. 8, S.2,
Forts.s. nächste Seite

Andererseits wurde betont, daß gerade durch die Sonderregelung der Wahl und Abberufung der Arbeitsdirektoren nach dem MtbG (§ 13 Abs.1 MtbG) der Arbeitsdirektor zwangsweise in eine Sonderstellung gedrängt werde, die seiner gleichberechtigten Stellung im Vorstand widerspreche. Diese Meinung hat sich durchgesetzt. Nach § 13 MtbErgG ist der Arbeitsdirektor nach aktienrechtlichen Vorschriften (§ 75 AktG) wie jedes andere Vorstandsmitglied zu wählen. Man wird konstatieren können, daß die formale Einbuße der Mitbestimmung, die darin liegt, daß der Arbeitsdirektor in den Holding-Gesellschaften auch gegen die Stimme der Mehrheit der Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat bestellt und abberufen werden kann, zu keiner materiellen Einbuße führen wird, da nicht anzunehmen ist, daß bei einem paritätisch besetzten Aufsichtsrat ein Arbeitsdirektor gewählt wird, der nicht das Vertrauen der Arbeitnehmer besitzt.

Hinsichtlich der Funktion der Arbeitsdirektoren in den Obergesellschaften beruft sich das MtbErgG auf das MtbG (§ 13, Satz 1 u. 2 MtbErgG), so daß auch hier diejenigen Probleme zur Diskussion stehen, die wir oben bereits angesprochen haben. Zu betonen ist allerdings der Umstand, daß der jeweilige Konzernaufbau in erheblichem Maße die Tätigkeit der Arbeitsdirektoren bestimmt. In einem zentra-

---

2) Forts.d.vorangegangenen Seite:
"Um die Mitbestimmung bei Konzerndachgesellschaften", in: Das Mitbestimmungsgespräch, Zeitschrift für die Mitglieder und Freunde der Hans-Böckler-Gesellschaft, Düsseldorf, 1.Jg. 1955, Nr.2, S.11;

R.Quast u. H.Koch, Wie beurteilt die Praxis das neue Gesetz, in: Das Mitbestimmungsgespräch, Zeitschrift für die Mitglieder und Freunde der Hans-Böckler-Gesellschaft, Düsseldorf, 2.Jg.1956, Nr. 7 u. 8, S. 4 - 6,

"Verteidiger und Gegner der Mitbestimmung melden sich. Thema "Mitbestimmung" an der Jahreswende - Holdingnovelle steht bevor, in: Das Mitbestimmungsgespräch, Zeitschrift für die Mitglieder und Freunde der Hans-Böckler-Gesellschaft, Düsseldorf, 2.Jg.1956, Nr. 2, S.10 - 12.

lisierten Konzern, der sich dadurch auszeichnet, daß die Geschäftsführung der Tochtergesellschaften zum überwiegenden Teil direkt in der Hand der Konzernspitze liegt, werden an den Arbeitsdirektor in der Holding größere Anforderungen gestellt als in einer dezentralisierten Konzernstruktur.

b) Mitbestimmung der Arbeitnehmer in den Kontrollorganen

Das Mitbestimmungsrecht der Arbeitnehmer in den Kontrollorganen der Unternehmen ist in drei Gesetzen geregelt:

1. im MtbG
2. im MtbErgG und
3. im Betriebsverfassungsgesetz vom 11.Oktober 1952 (BGBl.I S.681) im folgenden BVG genannt - mit der am 18.März 1953 (BGBl.I S.58) erlassenen ersten Rechtsverordnung zur Durchführung des BVG. Gewisse Änderungen ergingen durch das Arbeitsgerichtsgesetz vom 3.September 1953 (BGBl.I S.1267).

Wenden wir uns zunächst den Regelungen nach dem MtbG zu.

In § 4 MtbG wird die zahlenmäßige Zusammensetzung der Aufsichtsräte der Unternehmen, die diesem Gesetz unterliegen,[1] festgelegt. In der Regel bestehen die Aufsichtsräte aus elf Mitgliedern.[2]

1) Nach § 3 MtbG werden diejenigen Unternehmen, die unter das MtbG fallen, aber nach den allgemeinen gesellschaftsrechtlichen Vorschriften nicht zur Bildung eines Aufwichtsrates verpflichtet sind (GmbH.; Bergrechtliche Gewerkschaft mit eigener Rechtspersönlichkeit), zur Konstituierung dieses Kontrollorgans gezwungen.

2) Bei einem Nennkapital von weniger als 20 Mill. DM sind elf Mitglieder zwingend vorgeschrieben, bei einem Nennkapital von 20 bis 50 Mill. DM können dem Aufsichtsrat 15 Mitglieder, bei einem Nennkapital von über 50 Mill.DM

Fortsetzung s.nächste Seite

Die personelle Gruppierung des Aufsichtsrates ist folgende:

1) Vier Vertreter der Anteilseigner und ein "weiteres Mitglied",

2) vier Vertreter der Arbeitnehmer und ein "weiteres Mitglied" und

3) ein "weiteres Mitglied" (11., 15. oder 21. M a n n)

S p i e k e r gibt folgende tabellarische Übersicht über Größe und Zusammensetzung der Aufsichtsräte.[1)]

Größe des Aufsichtsrates	11 Mitgl.	15 Mitgl.	21 Mitgl.
Anteilseignervertreter	4	6	8
weitere Mitglieder	1	1	2
Arbeitnehmervertreter	4	6	8
weitere Mitglieder	1	1	2
weiteres (unabhängiges Mitglied)	1	1	1

Der vierköpfigen Gruppe der Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat müssen mindestens e i n A r b e i t e r und e i n A n g e s t e l l t e r des betreffenden Unter-

2) Fortsetzung der vorangegangenen Seite:
21 Mitglieder angehören (§§ 4 u.9 MtbG). Diese Vorschriften gelten für die GmbH. entsprechend. Die Anwendung dieser Vorschriften auf die Bergrechtliche Gewerkschaft ist strittig. (W.Spieker, Handbuch für Aufsichtsräte, Bd.I, Köln, O.D,m S.68). Die Satzungen der Gesellschaften können auch vorsehen, daß die Zahl der Aufsichtsratsmitglieder beweglich ist, wobei aber an der anteilsmäßigen Zusammensetzung zwischen Anteilseignervertretern, Arbeitnehmervertretern und den sogenannten "weiteren Mitgliedern" nichts geändert werden darf. (Vgl. W.Spieker, ebenda, S.71).

1) Vgl. W.Spieker, Handbuch für Aufsichtsräte, Bd.I, Köln, o.D., S. 68.

nehmens angehören. Zwei Mitglieder werden von den Spitzenorganisationen der Gewerkschaften zur Wahl vorgeschlagen; sie brauchen nicht Arbeitnehmer des betreffenden Unternehmens zu sein. Der sechsköpfigen Gruppe der Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat müssen z w e i A r b e i t e r und e i n A n g e s t e l l t e r, der achtköpfigen Gruppe d r e i A r b e i t e r und e i n A n g e s t e l l t e r der Unternehmen angehören.
Die übrigen Mitglieder sind ebenfalls von den Spitzenorganisationen zur Wahl vorzuschlagen.
Die sogenannten "weiteren Mitglieder" (einschließlich des 11., 15. oder 21. Mannes) dürfen nicht Repräsentanten einer Gewerkschaft, einer Vereinigung der Arbeitgeber oder einer Spitzenorganisation dieser Verbände sein oder zu diesen in einem ständigen Dienst- oder Geschäftsbesorgungsverhältnis stehen. Diese Vorschrift bezieht sich auch auf den Zeitraum eines Jahres vor ihrer Wahl in den Aufsichtsrat. Außerdem dürfen die "weiteren Mitglieder" in den betreffenden Unternehmen nicht als Arbeitnehmer oder Arbeitgeber tätig, noch an den Unternehmen, in deren Aufsichtsräte sie gewählt werden, wirtschaftlich wesentlich interessiert sein (§ 4 Abs.2 MtbG).

Das Wahlorgan für den Aufsichtsrat der AG ist die Hauptversammlung, für die GmbH die Gesellschafterversammlung und für die Bergrechtliche Gewerkschaft die Gewerkenversammlung.

Die Anteilseignervertreter des Aufsichtsrates werden von der Anteilseignerversammlung (Hauptversammlung) bzw. Gesellschafter- oder Gewerkenversammlung gewählt. Darüber hinaus ist der Anteilseignerversammlung das Recht gegeben, Mitglieder in die Aufsichtsräte direkt zu delegieren (§ 88 AktG), falls dies die Satzung vorsieht. Die Zahl dieser entsandten Mitglieder darf bei den dem Mitbestimmungsgesetz unterliegenden Aktiengesellschaften ein Drittel der Zahl der Anteilseignervertreter nicht übersteigen (§ 5 Satz 2 MtbG).

Auch bei der GmbH ist die direkte Entsendung bestimmter Mitglieder in den Aufsichtsrat möglich, jedoch gilt auch hier § 5 Satz 2 MtbG.

Grundsätzlich ist die direkte Entsendung bestimmter Mitglieder in die Aufsichtsräte auch bei der Bergrechtlichen Gewerkschaft möglich, kommt aber in der Regel nicht in Betracht.

Nach § 6 Abs. 1, Satz 2, MtbG werden der/die Vertreter der Arbeiterschaft und der Angestellten des Unternehmens in den Aufsichtsräten dem Wahlorgan durch die B e t r i e b s r ä t e nach Beratung mit den in den Betrieben vertretenen Gewerkschaften vorgeschlagen, nachdem zur Aufstellung der Wahlvorschläge die Arbeiter- und Angestelltenmitglieder der Betriebsräte je einen Wahlkörper gebildet und die vorzuschlagenden Mitglieder gewählt haben. Die betriebsfremden Arbeitnehmervertreter und "weiteren Mitglieder" der Arbeitnehmerseite werden dem Wahlorgan von den gewerkschaftlichenSpitzenorganisationen nach vorheriger Abstimmung mit den Betriebsräten benannt.[1] Grundsätzlich kann das Wahlorgan die zur Wahl vorgeschlagenen Personen nur dann ablehnen, wenn "unternehmensfeindliche Personen" nominiert werden, oder wenn diese Personen den Erfordernissen des § 4 Abs.2 bzw. § 6 Abs.2 MtbG nicht genügen.

Die Bestellung des n e u t r a l e n Aufsichtsratsmitgliedes (11., 15. oder 21. Mann) ist im § 8 MtbG geregelt.

---

1) Vgl. R.Spaethen, Wahl der Arbeitnehmervertreter für den Aufsichtsrat nach dem Mitbestimmungsgesetz Bergbau und Eisen, in: Die Mitbestimmung, Gewerkschaftliche Informationsblätter, hrsg. von der DAG, Hamburg 1954, Hf. 2, S.33 f.;

H.Wissmann, Mitbestimmung im Aufsichtsrat, in: Arbeit und Sozialpolitik, Bonn 1954, Nr.2, S.48-50.

Es wird dem Wahlorgan durch die übrigen Aufsichtsratsmitglieder vorgeschlagen. Der Beschluß des Aufsichtsrates kommt mit einfacher Stimmenmehrheit zustande, bedarf aber der Zustimmung von mindestens drei Anteilseigner- und drei Arbeitnehmerrepräsentanten. Kommt die Wahl nicht zustande, tritt ein Vermittlungsausschuß in Funktion, dem zwei Aufsichtsratsmitglieder der Anteilseigner- und zwei der Arbeitnehmerseite angehören. Dieser Ausschuß hat das Recht, drei Personen zur Wahl vorzuschlagen. Erfolgt vom Wahlorgan abermals eine Ablehnung, entscheidet über die Berechtigung dieser Ablehnung das zuständige Oberlandesgericht. Entspricht das Gerichtsurteil den Vorschlägen des Vermittlungsausschusses, muß vom Wahlorgan eine der vorgeschlagenen Personen gewählt werden. Entscheidet es zugunsten des Wahlorgans, wird das Vermittlungsverfahren wiederholt.[1)]

Dem "neutralen" Aufsichtsratsmitglied kommt eine Art r i c h t e r l i c h e F u n k t i o n zu, die dann erfüllt werden kann, sofern die g r ö ß t m ö g l i c h e U n a b h ä n g i g k e i t dieser Person gewährleistet ist. Soll der 11., 15. oder 21. Mann seine ihm vom Gesetzgeber zugedachten Aufgaben sinnvoll erfüllen können, so muß er über Eigenschaften verfügen, die weit über das normale Maß hinausreichen und letztlich an die Grenzen menschlicher Möglichkeiten stoßen.

Es ist in diesem Zusammenhang zu fragen, ob es für die 11., 15. oder 21. Männer überhaupt möglich sein kann, absolut neutral zu sein, zumal sie zum großen Teil aus führenden Positionen der Wirtschaft oder der Verwaltung kommen.

1) Vgl. H.-W.Kötter, Die Bestellung des "Elften" Mitgliedes im künftigen Aufsichtsrat der Montangesellschaften, in: Neue Juristische Wochenschrift, München, 4.Jg.,1951, Hf.11, S.4/7;
W.Spieker, Handbuch für Aufsichtsräte, Bd.I, Köln o.D., S.88 u. 89.

Ist nicht schon allein dadurch, daß der Mensch ständig bestrebt ist, nicht in "soziale Randexistenzen"[1] abgedrängt zu werden, daß er im marktwirtschaftlichen Gefüge von bestimmten Interessen beseelt und unterschiedlichen Umwelteinflüssen ausgesetzt ist, eine Neutralität unmöglich? Die Gefahr, daß der "neutrale Mann" überfordert werden kann, ist außerordentlich naheliegend, und der Gesetzgeber wäre vielleicht besser beraten gewesen, wenn er für die Fälle des Nichtzustandekommens eines Aufsichtsratsbeschlusses die verbindliche Entscheidung einem neutralen Sachverständigenausschuß übertragen hätte, um den Gefahren und der Last "einsamer Entscheidungen" der neutralen Mitglieder aus dem Wege zu gehen. Selbstverständlich würde die personelle Zusammensetzung der Sachverständigenausschüsse neue Probleme aufwerfen, die aber nicht unlösbar erscheinen, zumal der Gesetzgeber im Vermittlungsausschuß (vgl.oben) ein gewisses Vorbild geschaffen hat.

Die Abberufung der Anteilseignervertreter im Aufsichtsrat ist durch Beschlußfassung der Mehrheit der Anteilseignerversammlung möglich (§ 87 Abs.2 AktG). Auch die Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat können gem. § 11 Abs.2 MtbG i.V. mit § 87 Abs.2 AktG vom Wahlorgan jederzeit abberufen werden; Voraussetzung ist allerdings, daß dem Abberufungsbeschluß der entsprechende Vorschlag derjenigen Stelle vorangeht, die dem Wahlorgan die Bestellung des abzuberufenen Arbeitnehmervertreters vorgeschlagen hat.

Die Abberufung des unabhängigen Aufsichtsratsmitgliedes erfolgt gem. § 11 Abs. 3 MtbG, sofern ein gewichtiger Grund vorliegt, wie z.B. Pflichtverletzung, Parteilichkeit, Unfähigkeit u.dergl.

---

1) Vgl. E.Boettcher, Strukturwandel der Gesellschaft und Reform der Sozialpolitik, in: Sozialpolitik und Sozialreform, hrsg. v. E.Boettcher, Tübingen 1954, S.154-166.

Dementsprechende Beschluß ergeht durch das Registergericht auf Antrag von mindestens drei Aufsichtsratsmitgliedern.

Im folgenden sei die Frage nach der Bestellung und Funktion des Vorsitzers des Aufsichtsrates und seines Stellvertreters sowie die Frage nach der Bildung von Aufsichtsratsausschüssen angesprochen. Nach § 92 Abs.1 AktG muß der Aufsichtsrat aus seiner Mitte nach näherer Bestimmung der Satzung einen Vorsitzer und einen Stellvertreter wählen. Meistens werden beide Ämter für den Zeitraum eines Jahres besetzt. Sie sind jederzeit widerruflich.

Beachtenswert ist, daß der Vorsitzer keine materiellen Entscheidungsbefugnisse besitzt. Seine besondere Aufgabe ist es, die Aufsichtsratssitzungen einzuberufen und die Tagesordnung rechtzeitig festzusetzen. Reicht die Frist zwischen Bekanntgabe der Tagesordnung und Aufsichtsratssitzung für die ausreichende Information der Aufsichtsratsmitglieder nicht aus, so können die Aufsichtsratsmitglieder der Behandlung der Tagesordnungspunkte widersprechen. Kommt es dennoch zu Beschlußfassungen, so sind diese Beschlüsse nichtig. Diese Rechtsfolge ist deshalb so außerordentlich wichtig, weil sich hin und wieder zeigt, daß die Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat unzureichend informiert werden.

Außerdem unterzeichnet der Aufsichtsratsvorsitzer die Verhandlungsprotokolle, er übernimmt damit die Verantwortung für ihre Richtigkeit und Vollständigkeit. Darüber hinaus hat er die Arbeit der Aufsichtsratsausschüsse zu koordinieren.

Hinsichtlich des besonderen Rechtes des Vorsitzers, den Aufsichtsrat einzuberufen, ist anzumerken, daß gem.§ 94 Abs.3

AktG der Aufsichtsrat in der Regel einmal im Kalendervierteljahr, aber auf jeden Fall einmal im Kalenderhalbjahr zusammentreten soll. Die Satzung kann kann kürzere Fristen festlegen. Nach § 94 Abs. 1 AktG kann jedes Aufsichtsratsmitglied und auch das Vertretungsorgan unter Angabe der Gründe verlangen, daß der Vorsitzende unverzüglich den Aufsichtsrat einberuft.

Gegenüber dem Vertretungsorgan der Unternehmung kommen dem Vorsitzenden des Aufsichtsrates besondere Rechte zu. Es ist ihm jederzeit möglich, von der Geschäftsführung einen Bericht über bestimmte Fragenbereiche für den Aufsichtsrat zu verlangen (§ 95 Abs. 2 AktG).

Als besonders bedeutsam ist die Tatsache anzusehen, daß der Aufsichtsratsvorsitzende oder sein Vertreter bei den F i n a n z i e r u n g s v o r g ä n g e n des Unternehmens mitwirkt.So hat er neben den Mitgliedern des Vertretungsorgans die Anmeldung folgender Finanzierungsvorgänge zu unterzeichnen:

1. Ordentliche Kapitalerhöhungen gem. §§ 151 Abs.1 u. 155 Abs.1 AktG,
2. bedingte Kapitalerhöhung gem. § 162 Abs.1 AktG,
3. Durchführung einer genehmigten Kapitalerhöhung gem. § 170 Abs.1 AktG,
4. ordentliche Kapitalherabsetzungen gem. §§ 176 u. 180 Abs.1 AktG,
5. vereinfachte Kapitalherabsetzungen gem. § 182 AktG,
6. Kapitalherabsetzungen durch Einziehung von Aktien gem. § 194 AktG.

Hinsichtlich der Bestellung des Aufsichtsratsvorsitzenden sei noch angemerkt, daß sich in der Praxis die Gewohnheit ergeben hat, einen Vertreter der Arbeitnehmerseite zum Aufsichtsratsvorsitzenden zu wählen, wenn das "neutrale" Auf-

sichtsratsmitglied der Anteilseignerseite "nahe steht". Ist der 11., 15. oder 21. Mann im Aufsichtsrat eine Persönlichkeit, die der Arbeitnehmerseite näher steht als der Anteilseignerseite, so ist in den meisten Fällen der Vorsitzer des Aufsichtsrates ein Mitglied der Anteilseignervertreter des Kontrollorgans. Diese Regelungen verdeutlichen, daß es in der Praxis kein absolut n e u t r a l e s Mitglied im Aufsichtsrat gibt.

Im folgenden sei auf die Frage der Bildung von A u f s i c h t s r a t s a u s s c h ü s s e n kurz eingegangen. Nach § 92 Abs. 4 AktG hat der Aufsichtsrat das Recht, Ausschüsse zur eingehenderen Bearbeitung bestimmter Sachgebiete zu bilden. In der Regel kommt diesen Ausschüssen keine Entscheidungsbefugnis zu, ihre Beschlußfassung ist aber dennoch für die Arbeit der Aufsichtsräte von größter Wichtigkeit. So lassen sich in der Praxis Investitions-, Finanz-, Bilanz- und Sozialausschüsse finden.

Für die Wirksamkeit des Mitbestimmungsrechtes der Arbeitnehmer ist es von größter Wichtigkeit, ob die Ausschüsse paritätisch besetzt sind. Hierzu ist zunächst zu sagen, daß alle Ausschüsse mindestens aus zwei Personen bestehen und alle Ausschußmitglieder im AR vertreten sein müssen. Kommen demAusschuß Entscheidungsbefugnisse zu, so müssen in diesem Ausschuß Arbeitnehmervertreter im gleichen zahlenmäßigen Verhältnis vertreten sein wie im Aufsichtsrat, da der Ausschuß gewissermaßen an die Stelle des Aufsichtsrates tritt. Dies bedeutet, daß im Geltungsbereich des MtbG die Ausschüsse mit der gleichen Zahl der Anteilseigner- und Arbeitnehmervertreter u n d einem "neutralen" Mitglied (bei einer ungeraden Mitgliederzahl) oder mit gleicher Zahl der Anteilseigner- und Arbeitnehmervertreter ohne "neutrales" Mitglied (bei gerader Mitgliederzahl) besetzt sein müssen. Werden diese Ausschüsse nicht paritätisch besetzt, so ergibt sich dadurch eine Möglichkeit, das Mitbestimmungsrecht der Arbeit-

nehmer zu umgehen. Eine entsprechende Gesetzesvorschrift fehlt allerdings!

Auch in Ausschüssen, ohne Entscheidungsbefugnisse sind Arbeitnehmervertreter zu berücksichtigen. "Es muß sichergestellt sein, daß die ANV in allen Stufen der Meinungsbildung des Aufsichtsrates angemessen beteiligt sind."[1)]

Die Beschlußfähigkeit der Ausschüsse regelt die Satzung. Ist der Aufsichtsrat beschlußunfähig, so bleibt die Beschlußfähigkeit der Ausschüsse hierdurch unberührt, da jeder Ausschuß das Ergebnis eines Aufsichtsratsbeschlusses ist, der durch spätere Beschlußunfähigkeit des Kontrollorgans in seiner Rechtsgültigkeit nicht aufgehoben wird.

Abschließend wollen wir kurz auf die Frage eingehen, inwieweit die Aufsichtsräte und damit die Arbeitnehmervertreter in den Aufsichtsräten auf die Geschäftsführung der Vertretungsorgane (Vorstände) Einfluß nehmen können.

Nach § 75 MtbG gehört es zur Pflicht des Aufsichtsrates, die Bestellung und Abberufung der Vorstandsmitglieder vorzunehmen. Darüber hinaus kommt ihm ein allgemeines Überwachungsrecht zu (Berichtspflicht des Vorstandes, Recht auf Prüfung der Gesellschaftsangelegenheiten, Einberufung der Hauptversammlung, Bindung bestimmter Geschäfte des Vorstandes an die Zustimmung des Aufsichtsrates), das sich auch auf die Rechtsstellung der Vorstandsmitglieder bezieht. Weiterhin ist es Pflicht des Aufsichtsrates, den Jahresabschluß der Gesellschaft zu prüfen und zu genehmigen (§ 95 AktG).

Aus diesen Aufgabenbereichen ergeben sich "direkte" und "indirekte" Möglichkeiten umfassender Mitbestimmung der Arbeit-

---

1) W.Spieker, Handbuch für Aufsichtsräte, Bd.I, Köln, o.D., S. 125.

nehmerrepräsentanten in den Aufsichtsräten. So gibt z.B. das Recht der Arbeitnehmervertreter, in den Aufsichtsräten an der Bestellung und Abberufung der Vorstandsmitglieder mitzuwirken, die Möglichkeit der "indirekten" Teilnahme an der Geschäftsführung. Die allgemeine Aufsichtspflicht und das Überwachungsrecht des Aufsichtsrates räumt darüber hinaus den Arbeitnehmervertretern im Kontrollorgan eine weitgehend "direkte" Möglichkeit mitbestimmender Teilnahme an der Geschäftsführung des Unternehmens ein.[1)]
Inwieweit die "direkte" Möglichkeit der Mitbestimmung der Arbeitnehmerrepräsentanten in den Aufsichtsräten den Charakter einer umfassenden Mitbestimmung annimmt, hängt von der qualitativen und quantitativen Abgrenzung der Bereiche ab, auf die sich in der Praxis die Aufsichtspflicht und das Überwachungsrecht beziehen. Diese Abgrenzungen werden in den Satzungen der Gesellschaften festgelegt.

Die Teilnahme der Arbeitnehmervertreter in den Aufsichtsräten an der Prüfung und der Genehmigung des Jahresabschlusses nimmt in gewissem Sinne eine Sonderstellung ein. Einerseits handelt es sich lediglich um eine "indirekte" Möglichkeit, auf E i n z e l h e i t e n der Geschäftsführung einzuwirken, andererseits aber läßt sich hier der "direkte" Charakter umfassender Mitbestimmung nicht übersehen, da der Jahresabschluß Ergebnis der Geschäftsführung als Ganzes ist und die Kontrolle bzw. die Genehmigung des Jahresabschlusses durch den Aufsichtsrat die Geschäftsführung der jeweils folgenden Periode zu beeinflussen vermag.

1) Gem. § 95 Abs. 1 AktG muß der Aufsichtsrat die Geschäftsführung inhaltlich, verfahrensmäßig und organisatorisch überwachen. Die Überwachung erstreckt sich auf die Rechtmäßigkeit (Einhaltung der Gesetzes- und Satzungsvorschriften) und die Zweckmäßigkeit (wirtschaftliche und soziale Richtigkeit) der vom Vorstand zu treffenden oder getroffenen Maßnahmen. Der Aufsichtsrat soll nicht nur die Amtsführung der Mitglieder des Vorstandes selbst, sondern auch die der leitenden Angestellten beaufsichtigen;

Vgl. W.Spieker, Handbuch für Aufsichtsräte, Bd.I, Köln, o.D., S. 163.

Im folgenden wollen wir die Besonderheiten des MtbErgG hinsichtlich der Rechtstellung des Aufsichtsrates und seiner Mitglieder betrachten.

Grundsätzlich besteht der Aufsichtsrat bei Gesellschaften, die dem MtbErgG unterliegen, aus 15 Mitgliedern (§ 5 Abs.1 MtbErgG). Die Satzung darf keine niedrige Mitgliederzahl vorsehen. Eine Erhöhung auf 21 Mitglieder ist dann möglich, wenn die betreffende Gesellschaft über ein Nennkapital von mehr als 50 Mill. DM verfügt (§ 12 MtbErgG). Die Zusammensetzung der Aufsichtsräte läßt sich nach S p i e k e r wie folgt schematisch darstellen:[1)]

Größe des AR	15 Mitglieder	21 Mitglieder
Anteilseignervertreter	7	10
Arbeitnehmervertreter	7	10
weiteres (unabhängiges) Mitglied	1	1

Besonders ist zu beachten, daß sich die Gruppe der Arbeitnehmervertreter in den Aufsichtsräten aus

1. Arbeitern aus dem Konzernunternehmen (drei bei siebenköpfiger Gruppe, vier bei zehnköpfiger Gruppe),
2. Angestellten der Konzernunternehmen (einer bei siebenköpfiger Gruppe, zwei bei zehnköpfiger Gruppe) und
3. Gewerkschaftsdelegierten (drei bei siebenköpfiger Gruppe, vier bei zehnköpfiger Gruppe)

zusammensetzt, und daß im Gegensatz zum MtbG bis auf das weitere u n a b h ä n g i g e Mitglied keine sogenannten

1) W.Spieker, Handbuch für Aufsichtsräte, Bd.I, Köln o.D., S. 69.

"weiteren Mitglieder" der Anteilseigner- und Arbeitnehmerseite in den Aufsichtsrat bestellt werden (§ 5 Abs.1 MtbErgG).

Die B e s t e l l u n g der Arbeitnehmervertreter in die Aufsichtsräte ist nach dem MtbErgG grundlegend anders als nach dem MtbG. Die Anteilseignerversammlung hat hierbei kein Mitwirkungsrecht. Die Bestellung der unternehmensangehörigen Arbeitnehmervertreter erfolgt durch W a h l m ä n n e r, die von den wahlberechtigten Arbeitern und Angestellten der Obergesellschaft und der Konzernunternehmen gewählt werden (§ 6 Abs.II MtbErgG), wodurch der Charakter u n m i t t e l b a r e r Repräsentation der Arbeitnehmer im Kontrollorgan bestmöglich verwirklicht ist. Die Bestellung der Wahlmänner erfolgt nach den Grundsätzen der V e r h ä l t n i s w a h l. Nach ihrer Bestellung wählen sie nach dem Mehrheitswahlsystem in getrennten Wahlgängen die Arbeitnehmervertreter des Aufsichtsrates (§ 6 Abs. 7 MtbErgG) bis auf drei bzw. vier Arbeitnehmervertreter, die nach § 7 MtbErgG von den Spitzenorganisationen entsandt werden.

Die A b b e r u f u n g der konzernangehörigen Arbeitnehmervertreter der Aufsichtsräte erfolgt gem. § 10 Abs.1 MtbErgG. Voraussetzung ist ein entsprechender Antrag der Mehrheit der Betriebsratsmitglieder aller Konzernunternehmen oder der Antrag eines Fünftels aller wahlberechtigten Arbeitnehmer des Konzerns. Den Abberufungsbeschluß fassen die Wahlmänner. Es bedarf einer Dreiviertelmehrheit der abgegebenen Stimmen. Über die Abberufung der Gewerkschaftsdelegierten entscheidet das zuständige Registergericht, sofern ein entsprechender Antrag durch die gewerkschaftliche Spitzenorganisation, die den betreffenden Arbeitnehmervertreter entsandt hat, vorliegt.

Hinsichtlich der Abberufung des unabhängigen Aufsichtsratsmitgliedes unterscheidet sich das MtbErgG nicht vom MtbG. Dieses Mitglied kann vor Ablauf der Amtszeit vom zuständigen Registergericht abberufen werden, sofern der Antrag von

mindestens drei Aufsichtsratsmitgliedern und ein wichtiger Grund (Pflichtverletzung, Parteilichkeit u.dgl.) vorliegt (§ 5 Abs.3 MtbErgG, § 11 Abs.3 MtbG).

Während gem. § 95 AktG die geschäftsführende Tätigkeit des Aufsichtsrates uneingeschränkt - und nur durch Satzungsvorschriften in gewissem Umfange erweiterungsfähig ist - durchbricht § 15 MtbErgG diesen Grundsatz zugunsten der Willensbildung der Anteilseignervertreter im Aufsichtsrat der Holding-Gesellschaft. Diese Vorschrift besagt, daß das Vertretungsorgan in b e s t i m m t e n Angelegenheiten nur auf Grund von Beschlüssen des Aufsichtsrates tätig werden darf, wobei diese Beschlüsse nur der Mehrheit der Stimmen der nach § 5 MtbG oder der nach § 5 Abs.2 MtbErgG bestellten Mitglieder (Anteilseignervertreter) bedürfen. Diese Vorschrift bezieht sich auf die Bestellung, den Widerruf der Bestellung und die Entlassung von Verwaltungsträgern, auf Beschlußfassungen über die Auflösung, Verschmelzung oder Umwandlung der abhängigen Unternehmen, auf deren Fortsetzung nach der Auflösung und auf die Übertragung der Vermögensteile dieser Unternehmen. Herrschende Unternehmen sind nach § 15 Abs.2 MtbErgG Unternehmen, die mehr als ein Viertel der Anteile eines anderen Unternehmens besitzen.

Obwohl die Ausdehnung der Aufsichtsratsrechte in diesen Fällen als gerechtfertigt anzusehen ist, um autoritäre Maßnahmen der Vertretungsorgane der Obergesellschaften hinsichtlich der Konzernverflechtungen auszuschalten, muß der § 15 MtbErgG dennoch als höchst problematisch angesehen werden, weil er den Grundsatz der Gleichberechtigung zwischen Arbeitnehmer- und Anteilseignervertretern im Aufsichtsrat durchbricht.

Die Arbeitnehmervertreter und auch das neutrale Mitglied der Aufsichtsräte haben zwar das Recht und die Pflicht, an den Beratungen und Beschlußfassungen teilzunehmen; jedoch hängt die Wirksamkeit eines Beschlusses allein davon ab, ob die Mehrheit der Anteilseignervertreter zustimmt oder ablehnt.

Wendenwir uns nunmehr den Besonderheiten des BVG hinsichtlich der Rechtsstellung der Aufsichtsräte und seiner Mitglieder zu.

Nach den §§ 76, 77 BVG und dem § 86 AktG müssen die Aufsichtsräte der Aktiengesellschaften, der Kommanditgesellschaften auf Aktien, der Gesellschaften mit beschränkter Haftung und der Bergrechtlichen Gewerkschaft[1] - soweit diese mehr als 500 Arbeitnehmer beschäftigen und nicht dem MtbG oder dem MtbErgG unterliegen - aus mindestens drei Mitgliedern und zu einem Drittel aus Arbeitnehmervertretern bestehen.[2] Allerdings können die Satzungen eine höhere Mitgliederzahl vorschreiben, die aber durch 3 teilbar sein muß. Die Zusammensetzung der Aufsichtsräte nach dem BVG stellt S p i e k e r wie folgt schematisch dar:[3]

Größe des Unternehmens	bis zu 3 Mill. DM Nennkapital	3 bis 20 Mill. DM Nennkapital	über 20 Mill. DM Nennkapital
Zahl der Anteilseignervertreter	2, 4 oder höchstens 6	2,4,6 oder höchstens 8	2,4,6,8 oder höchstens 10
Zahl der Arbeitnehmervertreter	1, 2 oder höchstens 3	1,2,3 oder höchstens 4	1,2,3,4 oder höchstens 5

Handelt es sich um e i n e n Arbeitnehmervertretersitz oder um z w e i Sitze, so muß die Besetzung aus Arbeitnehmern des betreffenden Unternehmens erfolgen. Geht die Zahl der Arbeitnehmervertreter über zwei hinaus, so ist

1) GmbH und Bergrechtliche Gewerkschaft haben nach § 77 Abs.1 BVG einen Aufsichtsrat zu bilden;

2) Von dieser Regelung sind Familienaktiengesellschaften mit weniger als 500 Arbeitnehmern ausgenommen (§ 76 Abs.6 BVG;

3) W.Spieker, Handbuch für Aufsichtsräte, Bd.I, Köln o.D., S.70.

mindestens ein A n g e s t e l l t e r des Unternehmens in die Gruppe der Arbeitnehmervertreter zu wählen. Bei einer Gruppe von zwei, drei, vier oder fünf Mitgliedern, können bis zu drei Mitglieder nicht dem betreffenden Unternehmen angehören. Es ergibt sich, daß in einen Aufsichtsrat bis zu 6 Mitglieder keine betriebsfremden Arbeitnehmervertreter delegiert werden können.

Hinsichtlich der Bestellung des Vorsitzenden des Aufsichtsrates bringt das BVG nur insofern neue Aspekte, als es auf Grund der Drittelbesetzung der Aufsichtsräte kaum möglich sein wird, einen Vertreter der Arbeitnehmerseite zum Vorsitzenden zu wählen.

Es ist entscheidend, daß die Aufsichtsräte in den Unternehmen, die ausschließlich dem BVG unterliegen, sich nicht nach dem G r u n d s a t z d e r P a r i t ä t zusammensetzen. Dies bedeutet, daß das Mitbestimmungsrecht der Arbeitnehmervertreter in den Kontrollorganen dieser Unternehmen nur als ein p o t e n t i e l l e s anzusehen ist.

c) Mitbestimmung der Betriebsräte

Die Mitbestimmung der Betriebsräte ist im Betriebsverfassungsgesetz (BVG), das vom Deutschen Bundestag in den Sitzungen vom 16., 17. und 19.7.1952 in zweiter und dritter Lesung verabschiedet und am 14.10.1952 verkündet wurde, geregelt.

Der A n w e n d u n g s b e r e i c h des BVG erstreckt sich grundsätzlich auf alle Betriebe (§ 1BVG); ausgenommen sind Betriebe und Verwaltungen des Bundes, der Länder, der Gemeinden und sonstige Körperschaften und Anstalten des öffentlichen Rechts (§ 88 BVG).

Was der Gesetzgeber unter dem Begriff "Betrieb" verstanden wissen will, wird im BVG nicht gesagt. Aus diesem Grunde ist die herrschende Rechtslehre zur Klärung dieses Begriffes heranzuziehen.[1] Grundsätzlich wird der Begriff "Betrieb" in einem relativ weiten Sinne ausgelegt und beschränkt sich nicht nur auf den Betriebsbegriff der herrschenden Betriebswirtschaftslehre, die dem Betrieb vorwiegend im Sinne einer "technischen Einheit" abgrenzt.[2] "Der Betriebsbegriff wird aber grundsätzlich weit auszulegen sein, um möglichst vielen

---

1) Vgl. u.a.: H.Butz, Der Begriff "Betrieb" im Arbeits- und Betriebsverfassungsrecht, in: Der Betrieb, Düsseldorf 1952, Nr.12, S.250;
H.Galperin, Begriff und Wesen des Betriebes im Arbeitsrecht, Bundesarbeitsblatt, Stuttgart u. Köln 1950, S. 61;
H.Galperin u. W.Siebert, Kommentar zum Betriebsverfassungsgesetz, dritte, neubearbeitete und erweiterte Auflage, Heidelberg 1958, Bemerkung zu § 1, S. 44 ff.;
P.Jost, Die Auswirkungen des Mitbestimmungsrechtes auf die Stellung des Unternehmers im Betrieb, Saarbrücken 1957, Diss., S. 9 ff. u. S. 100 ff.;
H.Endemann, Zur Frage der Eigenständigkeit von Betriebsmehrheiten und Betriebsabteilungen, in: Arbeit und Recht, Köln 1954, Nr. 3, S.75-80;
A.Kretschmar, Der Unternehmensbegriff im Betriebsverfassungsgesetz, in: Der Betriebs-Berater, Heidelberg 1952, Hf. 30, S.861-863.

2) E.Gutenberg, Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, Bd.I, Berlin, Göttingen, Heidelberg 1951, S.394.

Arbeitnehmern eine Vertretung ihrer wirtschaftlichen und sozialen Belange zu ermöglichen.[1)]

G a l p e r i n und S i e b e r t schreiben weiter, daß nach der herrschenden Rechtslehre der Betrieb einen selbständigen Organismus darstellt, eine Stätte der G e m e i n s c h a f t s a r b e i t von Betriebsinhaber und Arbeitnehmerschaft.[2)] Aber nicht nur eine o r g a n i s c h e, sondern auch eine o r g a n i s a t o r i s c h e Ordnung muß verwirklicht sein.[3)]

---

1) H.Galperin u. W.Siebert, Kommentar zum Betriebsverfassungsgesetz, dritte, neubearbeitete und erweiterte Auflage, Heidelberg 1958, Bemerkung zu § 1, S.44.

2) H.Galperin u. W.Siebert, ebenda, S. 45.

3) Zur organisatorischen Ordnung gehören folgende Tatbestandsmerkmale:

1. Die Einheit des Betriebsinhabers als Voraussetzung einheitlicher Leitung des Betriebs, wobei es auf die F u n k t i o n und nicht auf die P e r s o n des Betriebsinhabers ankommt. Bei mehreren Betriebsinhabern muß zwischen ihnen eine r e c h t l i c h e E i n h e i t bestehen.
2. Die Einheit der technischen Organisation. Sie bedeutet die ordnende Zusammenfassung der Betriebseinrichtungen, wobei die t e c h n i s c h e E i n h e i t von ausschlaggebender Bedeutung ist, worunter ein selbständiges Arbeitsverfahren unter einheitlicher technischer Leitung zu verstehen ist. Für den Betriebsbegriff innerhalb eines größeren Unternehmens kommt es entscheidend darauf an, ob die technischen Organisationen einheitlich oder gesondert aufgebaut sind, um die betriebsverfassungsrechtliche Selbständigkeit der einzelnen Teilbetriebe festzustellen.
3. Auch die Art der räumlichen Zusammenfassung ist für den Charakter einer einheitlichen Betriebsorganisation von Bedeutung. Hier geht es insbesondere um die betriebsverfassungsrechtliche Stellung der sogenannten Außeneinrichtungen eines Betriebs.
4. Als weitere Voraussetzung selbständiger Betriebsorganisation ist die S t a b i l i t ä t des Betriebes anzusehen, worunter die Dauer der Betriebsexistenz zu verstehen ist.

Vgl. hierzu: H.Galperin u. W.Siebert, Kommentar zum Betriebsverfassungsgesetz, dritte, neubearbeitete und erweiterte Auflage, Heidelberg 1958, S.46-53.

Häufig wird dem Betrieb als arbeitstechnisches Organ das U n t e r n e h m e n als umfassendere Organisationsform wirtschaftlicher Tätigkeit gegenübergestellt, da einem Unternehmen mehrere Betriebe, die räumlich getrennt sein und unterschiedliche Betriebszwecke verfolgen können, angehören. Der Gesetzgeber hat diese Erscheinung berücksichtigt und im § 46 BVG die Möglichkeit der Bildung eines G e s a m t b e t r i e b s r a t e s für ein Unternehmen, das aus mehreren Betrieben besteht, eingeräumt. Auch die Konstruktion der Mitbestimmungsgesetze für die Eisen- und Bergbauindustrie ist an dieser Unterscheidung orientiert, und es läßt sich sagen, daß die Mitbestimmung der Arbeitnehmer nach dem MtbG und nach dem MtbErgG (vgl. oben) als Mitwirkung der Arbeitnehmervertreter auf u n t e r n e h m u n g s w i r t s c h a f t l i c h e r Ebene die im folgenden zu betrachtenden Regelungen der Mitbestimmung der Arbeitnehmer nach dem BVG als Mitwirkung auf b e t r i e b l i c h e r Ebene anzusehen sind.[1]

B e t r i e b s r a t s f ä h i g e Betriebe sind nach dem Gesetz (§ 8 Abs.1 BVG) alle Betriebe mit mindestens fünf ständigen wahlberechtigten Arbeitnehmern, von denen wenigstens drei für den Betriebsrat wählbar sein müssen. In den Betrieben der Land- und Forstwirtschaft ist ein Betriebsrat zu bilden, wenn mindestens zehn ständige wahlberechtigte Arbeitnehmer vorhanden sind, von denen mindestens drei wählbar sein müssen (§ 8 Abs.2 BVG).

Die Zusammensetzung und Wahl der Betriebsräte sind wie folgt geregelt:

Bei Betrieben unter 20 Arbeitnehmern[1] braucht der Betriebsrat nur aus einem Mitglied zu bestehen. Mit dem Anwachsen der Arbeitnehmerzahl steigt auch die Zahl der Betriebsratsmitglieder (§ 9 Abs.1 u.2 BVG). Entsprechend dem Stärkeverhältnis zwischen Angestellten und Arbeitern einerseits sowie männlichen und weiblichen Belegschaftsangehörigen andererseits hat sich der Betriebsrat aus Arbeitern und Angestellten bzw. aus männlichen und weiblichen Belegschaftsangehörigen zusammenzusetzen (§ 10 Abs.1, 2, 3 u. 4 BVG).

Das aktive Wahlrecht besitzen alle Arbeitnehmer, die das 18. Lebensjahr vollendet haben und im Besitz der bürgerlichen Ehrenrechte sind (§ 6 BVG). Das passive Wahlrecht kommt allen Wahlberechtigten zu, die das 21. Lebensjahr vollendet haben, ein Jahr dem Betrieb angehören und das Wahlrecht für den Deutschen Bundestag besitzen. Bestimmte Ausnahmefälle sind

---

1) Als Arbeitnehmer im Sinne des BVG gelten Arbeiter und Angestellte sowie die zu ihrer Berufsausbildung Beschäftigten. Als Arbeitnehmer im Sinne des BVG gelten nicht:

1. Die Mitglieder des Organs in Betrieben einer juristischen Person, das zur gesetzlichen Vertretung der juristischen Person berufen ist.
2. Die Gesellschafter einer offenen Handelsgesellschaft oder die Mitglieder einer anderen Personengesamtheit in deren Betrieben.
3. Die leitenden Angestellten, wenn sie zur selbständigen Einstellung und Entlassung von im Betrieb oder in der Betriebsabteilung beschäftigten Arbeitnehmern berechtigt sind, oder wenn ihnen Generalvollmacht oder Prokura erteilt ist, oder wenn sie nicht angestelltenversicherungspflichtig sind und Aufgaben wahrnehmen, die regelmäßig wegen ihrer Bedeutung, für den Bestand und die Entwicklung des Betriebes nur auf Grund besonderen persönlichen Vertrauens des Arbeitgebers bestimmten Personen im Hinblick auf deren besondere Erfahrungen und Kenntnisse übertragen werden.
4. Personen, deren Beschäftigung nicht in erster Linie ihrem Erwerb dient, sondern vorwiegend durch Beweggründe karitativer oder religiöser Art bestimmt ist.
5. Personen, deren Beschäftigung nicht in erster Linie ihrem Erwerb dient und die vorwiegend zu ihrer Heilung, Wiedereingewöhnung, sittlicher Besserung und Erziehung beschäftigt sind.
6. Verwandte und Verschwägerte ersten Grades, die in häuslicher Gemeinschaft mit dem Arbeitgeber leben. (Vgl. § 4 Abs.1 u.2 BVG)

zulässig,wenn zwischen der Mehrheit der Arbeitnehmer und dem Arbeitgeber hierüber eine Verständigung erfolgt (§ 7 Abs. 1 BVG). Falls der Betrieb noch kein Jahr besteht, so sind diejenigen Arbeitnehmer wählbar, die bei der Einleitung der Betriebsratswahl im Betrieb beschäftigt sind und die übrigen Voraussetzungen für die Wählbarkeit erfüllen (§ 7 Abs.2 BVG).

Der Betriebsrat wird nach dem Verfahren geheimer und unmittelbarer Verhältniswahl gewählt. Wird nur ein Wahlvorschlag eingereicht, so erfolgt die Wahl nach den Grundsätzen der Mehrheitswahl. Sämtliche wahlberechtigte Arbeitnehmer können Wahlvorschläge machen, wobei jeder Wahlvorschlag mindestens von einem Zehntel der wahlberechtigten Gruppenangehörigen, jedoch mindestens von drei Wahlberechtigten unterzeichnet sein muß. In jedem Falle genügt die Unterzeichnung von 100 Gruppenangehörigen (§ 13 Abs. 1, 2, 3, 4 u. 5 BVG). Die Durchführung der Wahl obliegt einem Wahlvorstand, der von der Mehrheit der Arbeitnehmer in einer Betriebsversammlung gewählt wird. Findet eine Betriebsversammlung nicht statt, oder wählt die Betriebsversammlung keinen Wahlvorstand, so kommt auf Antrag von mindestens drei Wahlberechtigten oder einer im Betrieb vertretenen Gewerkschaft dem zuständigen Arbeitsgericht die Aufgabe zu, einen Wahlvorstand zu bestellen (§ 16 BVG). Besonders zu beachten ist § 19 Abs. 1 u. 2 BVG, nach dem die Wahl des Betriebsrates nicht behindert noch durch Androhungen von Nachteilen oder durch die Gewährung von Vorteilen beeinflußt werden darf. Im § 19 Abs. 3 BVG ist geregelt, daß die Kosten der Wahl der Arbeitgeber trägt. Notwendige Versäumnis von Arbeitszeit durch die Ausübung der Wahl bzw. durch die Teilnahme an der Betriebsversammlung oder durch Betätigung im Wahlvorstand seitens der Arbeitnehmer berechtigt den Arbeitgeber nicht zur Minderung des Arbeitsentgeltes (§ 19 Abs. 3 BVG).
In Betrieben, in denen mindestens fünf Jugendliche beschäftigt sind, wählen die Arbeitnehmer unter 18 Jahren einen Jugendvertreter, der als Mitglied des Betriebsrates anzusehen ist.
§ 27 Abs.1 u. 2 BVG schreibt die Wahl eines Betriebsrats-

vorsitzenden und seines Stellvertreters vor, die der Betriebsrat aus seiner Mitte zu wählen hat. Außerdem ist die Wahl eines Betriebsratsausschusses (drei Ausschußmitglieder) vorgesehen, sofern der Betriebsrat aus elf oder mehr Mitgliedern besteht (§ 28 BVG).

Der Betriebsratsvorsitzende legt den Zeitpunkt der Betriebsratssitzungen und die jeweilige Tagesordnung fest und leitet die Sitzungen (§ 29 Abs.2 BVG). Auf Antrag eines Viertels der Mitglieder des Betriebsrates oder auf Antrag des Arbeitgebers hat der Vorsitzende eine Sitzung anzuberaumen, an der der Arbeitgeber teilnehmen k a n n , sofern die Sitzung auf sein Verlangen zustande kam, oder falls er ausdrücklich eingeladen worden ist (§ 29 Abs.3 u.4 BVG). Auf Antrag von einem Viertel der Mitglieder des Betriebsrates kann ein Delegierter einer im Betriebsrat vertretenen Gewerkschaft zu den Sitzungen mit beratender Stimme hinzugezogen werden (§ 31 BVG). In diesem Zusammenhang sei angemerkt, daß die Betriebsratsmitglieder ihr Amt unentgeltlich auszuführen haben, und daß das Versäumnis von Arbeitszeit infolge der Durchführung der Aufgaben des Betriebsrats den Arbeitgeber nicht zur Minderung des Arbeitsentgeltes berechtigt (§ 37 Abs. 1 u.2 BVG). Die Mitglieder des Betriebsrats sind von ihrer beruflichen Tätigkeit freizustellen, soweit dies zur Durchführung ihrer Aufgaben erforderlich ist (§ 37 Abs.3 BVG).

Besteht ein Unternehmen aus mehreren Betrieben, so ist die Bildung eines G e s a m t b e t r i e b s r a t e s möglich. Die Errichtung hängt von der Zustimmung der Betriebsräte der einzelnen Betriebe ab, in denen insgesamt mindestens 75 v.H. der Arbeitnehmer des Unternehmens beschäftigt sein müssen (§ 46 BVG).

Das Organ der gesamten Belegschaft ist die B e t r i e b s v e r s a m m l u n g , die das Recht hat, Anträge an den Betriebsrat zu stellen und zu dessen Beschlüssen Stellung zu nehmen (§§ 41 u. 44 BVG). Die Betriebsversammlung wird vom Vorsitzenden des Betriebsrates geleitet. Zu ihr ist der

Arbeitgeber einzuladen, er ist auch berechtigt, das Wort zu ergreifen (§ 42 Abs.1 BVG). Auf Wunsch des Arbeitgebers oder auf Antrag von mindestens einem Viertel der wahlberechtigten Arbeitnehmer ist der Betriebsrat verpflichtet, eine Betriebsversammlung einzuberufen (§ 42 Abs.2 BVG). An allen Betriebsversammlungen können Beauftragte der im Betrieb vertretenen Gewerkschaften beratend teilnehmen. Nimmt der Arbeitgeber an der Betriebsversammlung teil, so steht ihm das Recht zu, einen Delegierten der Arbeitgebervereinigung, der er angehört, hinzuzuziehen (§ 45 BVG).

Abgesehen von den zwingenden Vorschriften über die Geschäftsführung (§§ 27 bis 40 BVG) kann sich der Betriebsrat eine G e s c h ä f t s o r d n u n g geben.

Im folgenden wollen wir uns den Mitbestimmungs-, Mitwirkungs-, Mitsprache- und Informationsrechten der Betriebsräte im einzelnen zuwenden.

1. Der Betriebsrat hat in "sozialen Angelegenheiten" ein M i t b e s t i m m u n g s r e c h t , soweit eine gesetzliche oder tarifvertragliche Regelung nicht besteht (§ 56 Abs.1 BVG).[1)]

Der Maßnahmen der "sozialen Angelegenheiten" ist vom Gesetzgeber enumerativ festgelegt. Eine erschöpfende Regelung fehlt. Insbesondere ist zu betonen, daß die Mitbestimmung der Betriebsräte gem. § 56 BVG nicht die materiellen Arbeitsbedingungen umfaßt. Dennoch können die Betriebsräte mit der Geschäftsleitung B e t r i e b s v e r e i n -

1) Vgl. hierzu folgendes Schrifttum:
A.Nikisch, Die Mitwirkung und Mitbestimmung des Betriebsrates in sozialen Angelegenheiten nach dem Betriebsverfassungsgesetz, in: Der Betriebs-Berater, Heidelberg, Jg. 8, 1953, Hf.6, S.175-179;
J.Gumpert, Rechtliche Form der Mitbestimmung in sozialen Angelegenheiten, in: Der Betriebs-Berater, Heidelberg, Jg.8, 1953, Hf.12, S.359-360;
G.Pöckler, Die Mitbestimmung in sozialen Angelegenheiten im Rahmen des § 56 Betr.VG., Diss., Göttingen 1954;
H.Duvernell, Betriebliche Sozialarbeit nach dem Betriebsverfassungsgesetz, in: Die Betriebsverfassung, Frankfurt/M., Jg.2, 1955, Nr.2, S.1-4.;

b a r u n g e n über materielle Arbeitsbedingungen treffen, die aber mit § 56 BVG nichts zu tun haben, sondern zu den sogenannten freiwilligen Betriebsvereinbarungen gem. §§ 57 u. 59 BVG zählen.[1] Im § 57 BVG heißt es:

> "Durch Betriebsvereinbarungen können insbesondere geregelt werden:
>
> a) Maßnahmen zur Verhütung von Betriebsunfällen und Gesundheitsschädigungen;
> b) Errichtung von Wohlfahrtseinrichtungen, deren Wirkungsbereich auf den Betrieb oder das Unternehmen beschränkt ist, ohne Rücksicht auf ihre Rechtsform.

Im § 59 BVG heißt es:

> "Soweit Arbeitsentgelte und sonstige Arbeitsbedingungen üblicherweise durch Tarifvertrag geregelt werden, sind Betriebsvereinbarungen nicht zulässig, es sei denn, daß ein Tarifvertrag den Abschluß ergänzender Betriebsvereinbarungen ausdrücklich zuläßt."

Demnach ergibt sich folgendes: Der Betriebsrat hat nach § 56 BVG ein erzwingbares Mitbestimmungsrecht bei der Gestaltung betrieblicher Ordnung im engeren Sinne; dagegen ist nach den §§ 57 u.59 BVG das Mitbestimmungsrecht des Betriebsrates "nichts anderes als die Chance, durch Verhandlungen mit dem Arbeitgeber eine Einigung zu erzielen, und eine Betriebsvereinbarung abzuschließen."[2]
Es ist also zwischen der "notwendigen", "erzwingbaren" (§56 BVG) und der "freiwilligen" (§§ 57 u.59 BVG) Mitbestimmung der Betriebsräte in sozialen Angelegenheiten zu unterscheiden, wobei die freiwillige Mitbestimmung der Betriebsräte als eine Angelegenheit der v e r t r a u e n s v o l l e n Zusammenarbeit der Betriebspartner anzusehen ist. Die "notwendige" oder "zwingende" Mitbestimmung der Betriebsräte paßt ihrem Gegenstand nach nur dort, wo nach Gesichtspunkten der Zweckmäßigkeit zwischen mehreren mögli-

1) H.Galperin u.W.Siebert, Kommentar zum Betriebsverfassungsgesetz, dritte, neubearbeitete und erweiterte Auflage, Heidelberg 1958, S.378.

2) H.Galperin u.W.Siebert, ebenda, S.378.;

chen Ermessensentscheidungen zu wählen ist. Es handelt sich hier um das sogenannte Gestaltungsermessen. Im Gegensatz hierzu steht der Normenvollzug, worunter die Subsumtion eines konkreten Sachverhalts unter den Tatbestand einer Norm zu verstehen ist. Der Normenvollzug kann nicht Gegenstand der Mitbestimmung nach § 56 BVG sein, da hier das Aushandeln mehrerer Möglichkeiten ausgeschlossen ist.

In sehr enger Beziehung zum Normenvollzug steht das Problem des E r k e n n t n i s e r m e s s e n s . Hier geht es darum, "bei der Anwendung eines unbestimmten Begriffs auf einen gegebenen Sachverhalt das auf diesen Sachverhalt am besten passende Ergebnis zu ermitteln; dabei ist Raum für mehrere richtige Beurteilungsergebnisse."[1] Es ergibt sich die Frage, ob das Mitbestimmungsrecht der Betriebsräte in sozialen Angelegenheiten nach § 56 BVG auch für Tatbestände des Erkennatnisermessens gilt.

Es liegt die Überlegung nahe, daß es in den Fällen des Erkenntnisermessens der Idee nach nur e i n e richtige Entscheidung geben kann, so daß auch hier die Mitbestimmung der Betriebsräte ausgeschlossen ist. Das Bundesarbeitsgericht hat in zwei Entscheidungen zu dieser Problematik Stellung genommen.[2]

Es ist zu der Feststellung gelangt, daß es nicht einzusehen ist, warum das Mitbestimmungsrecht der Betriebsräte in sozialen Angelegenheiten nur für Fälle der E r m e s s e n s f r e i h e i t Gültigkeit haben sollte. Es ist unzulässig, das Mitbestimmungsrecht der Betriebsräte dort auszuschliessen, wo nur e i n e Entscheidung richtig sein kann.

Mit diesem Richterspruch ist festgelegt, daß das erzwingbare Mitbestimmungsrecht der Betriebsräte nach § 56 BVG nur die Fälle des Normenvollzuges ausschließt.

---

1) H.Galperin u. W.Siebert, Kommentar zum Betriebsverfassungsgesetz, dritte, neubearbeitete und erweiterte Auflage, Heidelberg 1958, S.380

2) Vgl. hierzu: "Arbeitsrechtliche Praxis", Sammlung der Entscheidungen des Bundesarbeitsgerichts, der Landesarbeitsgerichte und Arbeitsgerichte, Nr.1, zu §§ 56 u. 63 BVG u. H.Galperin u. W.Siebert, ebenda, S.379-381.;

Wie bereits angedeutet, steht der "erzwingbaren" Mitbestimmung die "freiwillige" Mitbestimmung der Betriebsräte in sozialen Angelegenheiten gegenüber. Es taucht nun die sehr wichtige Frage auf, ob die Möglichkeit der E r - w e i t e r u n g des erzwingbaren Mitbestimmungsrechts der Betriebsräte gegeben ist. Diese Frage ist insofern von Bedeutung, als dadurch das absolute Mitbestimmungsrecht der Betriebsräte in sozialen Angelegenheiten auf alle sozialen Bereiche ausgedehnt werden und diese "schlichte" Mitbestimmung den Charakter einer "qualifizierten" annehmen könnte.

Zur Frage nach den Erweiterungsmöglichkeiten des erzwingbaren Mitbestimmungsrechtes nach § 56 BVG ist folgendes zu sagen.

Es ist davon auszugehen, daß durch die Aufzählung der einzelnen Sozialbereiche im § 56 BVG deutlich darauf hingewiesen worden ist, daß das Mitbestimmungsrecht der Betriebsräte sich nur auf diese Bereiche beschränkt. Hinzu kommt, daß § 57 BVG beispielhaft bestimmte Fälle einer freiwilligen Erweiterung des Beteiligungsrechtes der Betriebsräte vorsieht, was darauf schließen läßt, daß die Möglichkeit einer Ausdehnung des erzwingbaren Mitbestimmungsrechtes der Betriebsräte durch Sondervereinbarungen vom Gesetzgeber nicht vorgesehen ist.

Im folgenden wollen wir die einzelnen Tatbestände erzwingbarer Mitbestimmung der Betriebsräte näher betrachtet. Nach § 56 BVG haben die Betriebsräte ein erzwingbares Mitbestimmungsrecht in folgenden Fällen:

a) Beginn und Ende der täglichen Arbeitszeit und der Pausen;
b) Zeit und Ort der Auszahlung der Arbeitsentgelte;
c) Aufstellung des Urlaubsplans;
d) Durchführung der Berufsausbildung;
e) Verwaltung von Wohlfahrtseinrichtungen, deren Wirkungsbereich auf den Betrieb oder das Unternehmen beschränkt ist, ohne Rücksicht auf ihre Rechtsform;
f) Fragen der Ordnung des Betriebs und des Verhaltens der Arbeitnehmer im Betrieb;

g) Regelung von Akkord- und Stücklohnsätzen;

h) Aufstellung von Entlohnungsgrundsätzen und Einführung von neuen Entlohnungsmethoden.

Überblickt man diesen Katalog, so ist zu erkennen, daß er nur einen relativ kleinen Teil autonomer industrieller Sozialarbeit umfaßt. Insbesondere ist darauf hinzuweisen, daß der gesamte Bereich des U n f a l l s c h u t z e s der erzwingbaren Mitbestimmung der Betriebsräte vorenthalten bleibt. Es besteht lediglich ein "Mitwirkungsrecht" gem. § 58 BVG; und gem. § 57 BVG ist die Möglichkeit gegeben, "freiwillige" Betriebsvereinbarungen zwischen den betrieblichen Sozialpartnern über diesen Bereich autonomer industrieller Sozialpolitik abzuschließen. Desgleichen fällt die E r r i c h t u n g von Wohlfahrtseinrichtungen und die E r s t e l l u n g werkseigener oder werksgeförderter Wohnungen nicht unter das erzwingbare Mitbestimmungsrecht des § 56 BVG, eine Tatsache, die wir an späterer Stelle noch besonders hervorheben werden. Entscheidend ist auch, daß den Betriebsräten ein erzwingbares Mitbestimmungsrecht hinsichtlich der im § 56 BVG bezeichneten Sozialbereiche nur zustehe, sofern keine gesetzlichen oder tarifvertraglichen Regelungen bestehen. Dies bedeutet, daß dem Gesetzgeber einerseits, den Gewerkschaften und den Arbeitgeberorganisationen andererseits die Möglichkeit gegeben ist, die Mitbestimmung in den Betrieben jederzeit einzuschränken.

Der erste Bereich der erzwingbaren Mitbestimmung der Betriebsräte in sozialen Angelegenheiten bezieht sich auf die Regelung der täglichen Arbeitszeit und der Pausen. Hierbei sind L a g e und D a u e r der Arbeitszeit zu unterscheiden.

Die L a g e der Arbeitszeit beinhaltet deren Höchstbegrenzung, die weitgehend durch gesetzliche und tarifvertragliche Vorschriften geregelt ist. Innerhalb dieser Grenzen können durch Betriebsvereinbarungen der Betriebspartner der

tägliche Arbeitsbeginn und das tägliche Ende der Arbeitszeit festgelegt werden. Betriebsvereinbarungen sind auch zulässig für die Festlegung von Mehrschichtarbeit, Schichtwechsel, Wechselschichten, Pausen, getrennte oder durchgehende Arbeitszeiten. Zur L a g e der Arbeitszeit gehört auch die Einteilung der Nachtarbeit.

Es ist strittig, ob auch diejenigen Tatbestände, die zur D a u e r der Arbeitszeit zählen, unter diese Vorschrift fallen, wobei es im Einzelfall relativ schwierig sein wird, eindeutig zu bestimmen, ob der eine oder andere Tatbestand unter den Begriff "L a g e " oder "D a u e r" der Arbeitszeit zu zählen ist.

Bei der Dauer der Arbeitszeit sind verschiedene Tatbestände zu unterscheiden. Einerseits handelt es sich um die regelmäßige Arbeitszeit und andererseits um vorübergehende Abweichungen von dieser regelmäßigen Arbeitszeit. Unter regelmäßiger Arbeitszeit ist z.B. die Einteilung der Arbeitszeit in die 40-, 45- oder 48-Stundenwoche zu verstehen. Nach G a l p e r i n und S i e b e r t betrifft die regelmäßige Arbeitszeit den zeitlichen Umfang der Arbeitspflicht der Arbeitnehmer und damit den Zusammenhang von Leistung und Gegenleistung, was tatbestandsmäßig zum Fragekreis materieller Arbeitsbedingungen zählt und aus diesem Grunde nicht zum erzwingbaren Mitbestimmungsrecht nach § 56 BVG gehören kann.[1] Die Festlegung der vorübergehenden Abweichung von der regelmäßigen Arbeitszeit unterliegt zum Teil dem Mitbestimmungsrecht der Betriebsräte. Soweit es sich um die Frage handelt, ob von der rechtlich gegebenen Möglichkeit, mehr Arbeit anzuordnen, Gebrauch gemacht werden soll, hat der Betriebsrat nach § 56 Abs.1a BVG ein erzwingbares Mitbestimmungsrecht, weil dieser Tatbestand gleicheztig auch zur L a g e der Arbeitszeit zählt. Im Einzelfall wird es also darauf ankommen, ob das materiell-rechtliche Element der D a u e r der Arbeitszeit - das zum Ausschluß des Mit-

1) H.Galperin u. W.Siebert, Kommentar zum Betriebsverfassungsgesetz, dritte, neubearbeitete und erweiterte Auflage, Heidelberg 1958, S.399;

bestimmungsrechts der Betriebsräte führt - oder das Element der L a g e der Arbeitszeit - das zur Gültigkeit des Mitbestimmungsrechts der Betriebsräte führt - überwiegt. Hier zeigen sich deutlich die Schwierigkeiten, die durch die allgemeine Formulierung des § 56 Abs.1a BVG auftauchen können.[1)]

Im Abs. 1b des § 56 BVG ist das erzwingbare Mitbestimmungsrecht der Betriebsräte hinsichtlich der Festlegung der Zeit und des Ortes der Auszahlung der Arbeitsentgelte vorgesehen. Besonders auffallend ist die Tatsache, daß die Regelung der A r t der Auszahlung nicht der Mitbestimmung der Betriebsräte unterliegt. Durchaus strittig ist es, ob sich das Mitbestimmungsrecht der Betriebsräte nach § 56 Abs.1b BVG auch auf die Regelung der Z e i t a b s c h n i t t e der Lohnauszahlungen bezieht.

Der dritte Teil des § 56 Abs.1 BVG bezieht sich auf die Regelung des Urlaubsplanes. Hier ergibt sich keine besondere Problematik, da die Vorschrift eindeutig ist.

Der vierte Teilbereich des § 56 Abs.1 BVG regelt das Mitbestimmungsrecht der Betriebsräte hinsichtlich der Durchführung der Berufsausbildung. Hierbei ist zu beachten, daß der Begriff "Durchführung" unterschiedlich interpretiert werden kann, und es ist nicht ersichtlich, ob z.B. den Betriebsräten ein erzwingbares Mitbestimmungsrecht bei der Einrichtung der Lehrwerkstätten zusteht. Hinsichtlich des Abschlusses der Lehrverträge ist auf die §§ 60 und 61 BVG zu verweisen.

---

1) Vgl. u.a.: H.Gross, Die Mitwirkung des Betriebsrates bei der Regelung der betrieblichen Arbeitszeit, in: Arbeit und Recht, Zeitschrift für Arbeitsrechtspraxis, Köln, Jg.1, 1953, Nr. 10, S.301-304;

Satz 5 des § 56 Abs.1 BVG regelt das Mitbestimmungsrecht der Betriebsräte bei der V e r w a l t u n g der Wohlfahrtseinrichtungen.[1] Diese Vorschrift kann als eine der bedeutsamsten des sozialen Mitbestimmungsrechtes der Arbeitnehmer angesehen werden. Interessant ist die Feststellung, daß sich das Mitbestimmungsrecht der Betriebsräte nur auf solche Einrichtungen bezieht, die tatsächlich der W o h l f a h r t der Belegschaft dienen sollen, "nicht also Vorkehrungen der Betriebsleitung zur Förderung der Gelange des Unternehmens...",[2] so daß also dort, wo ausschließlich eine ökonomisch-rationale Orientierung autonomer industrieller Sozialpolitik vorliegt, das Mitbestimmungsrecht der Betriebsräte in Frage steht.[3] Da der Gesetzgeber nicht näher den Begriff W o h l f a h r t definiert, muß davon ausgegangen werden, daß es nicht Absicht des Gesetzgebers ist, bei der Abgrenzung des Mitbestimmungsrechtes der Betriebsräte eine ganz bestimmte sozialpolitische Konzeption als richtungweisend hervorzuheben.

Von besonderer Bedeutung ist die Beschränkung des Mitbestimmungsrechtes der Betriebsräte auf Wohlfahrtseinrichtungen, "deren Wirkungsbereich auf den Betrieb oder das Unternehmen beschränkt ist." (§ 56, Abs.1e BVG). Diese Begrenzung gibt jeder Unternehmensleitung die Möglichkeit, durch Ausdehnung des Wirkungsbereiches der Wohlfahrtseinrichtung das erzwingbare Mitbestimmungsrecht der Betriebs-

---

1) H.Sturn, Die Mitbestimmung des Betriebsrats bei der Verwaltung von betrieblichen Wohlfahrtseinrichtungen, in: Soziale Ordnung, Königswinter, Jg.8, 1954, Nr.5, S.13;

W.Siebert, Mitbestimmung des Betriebsrates bei betrieblichen Versorgungseinrichtungen, in: Der Betriebs-Berater, Heidelberg, Jg.8, 1953, Hf.28, S.833-836;

2) H.Galperin u. W.Siebert, Kommentar zum Betriebsverfassungsgesetz. dritte, neubearbeitete und erweiterte Auflage, Heidelberg 1958, S.404;

3) Zur Einstellung der Arbeitgeber über die Mitbestimmung der Betriebsräte bei Wohlfahrtseinrichtungen vgl.: R.Osswald, Der Begriff der Wohlfahrtseinrichtung im Sinne des Betriebsverfassungsgesetzes, in: Der Arbeitgeber, Düsseldorf, Jg.6, 1954, Nr.8, S.322;

Zur gewerkschaftlichen Einstellung vgl.: "Freiwillige Sozialleistungen - Mitbestimmung des Betriebsrates bei Wohlfahrtseinrichtungen", in: Die Quelle, Köln, Jg.3, 1952, Hf.11, S.589-591;

räte zu umgehen.

Beachtenswert ist auch die Tatsache, daß sich das Mitbestimmungsrecht der Betriebsräte nach § 56 Abs.1e BVG nur auf bereits b e s t e h e n d e Wohlfahrtseinrichtungen bezieht. Eine zwingende Beteiligung der Betriebsräte bei der E r r i c h t u n g derartiger Einrichtungen ist nicht vorgesehen.[1] Aber gerade vom sozialpolitischen Standpunkt aus gesehen wäre es sinnvoll, die erzwingbare Mitbestimmung der Betriebsräte bei der Errichtung der Sozialeinrichtungen zu ermöglichen.

Besondere Aufmerksamkeit verdient die Frage, ob die Betriebsräte bei der Verwaltung der Werkswohnungen ein erzwingbares Mitbestimmungsrecht haben, obwohl das betriebliche Wohnungswesen im Gesetz nicht ausdrücklich genannt ist. Hierzu ist zunächst zu sagen, daß der Wohnraum, der aus ö k o n o m i s c h e n Gründen von Produktionswirtschaften erstellt wird (z.B. Wohnraumbeschaffung für Fachkräfte) nach dem Gesetz nicht unter den Begriff der Werkswohnurgen fällt. Aus diesem Grunde ist es als höchst zweifelhaft anzusehen, ob bei der Verwaltung dieses Wohnraumes den Betriebsräten ein Mitbestimmungsrecht zusteht.[2] Dieser Sachverhalt läßt erkennen, daß es auch hier verhältnismäßig leicht ist, die zwingende Mitbestimmung der Betriebsräte bei der Verwaltung werkseigener Wohnungen zu umgehen. Hinzu kommt, daß die Betriebsräte nur dann ein Mitbestimmungsrecht bei der Verwaltung von Werkswohnungen besitzen, sofern diese Wohnungen nur für Angehörige des betreffenden Betriebes oder Unternehmens zur Verfügung stehen;[3] eine Auslegung des § 56 Abs.1 BVG, die ebenfalls die Möglichkeit einräumt,

1) Vgl. W.Siebert, Mitbestimmung des Betriebsrates bei betrieblichen Versorgungseinrichtungen, in: Der Betriebs-Berater, Heidelberg, Jg.8, 1953, Hf.28, S.834;

2) Vgl. hierzu: A.Weiss, Betrieblicher Wohnungsbau und Mitbestimmungsrecht, in: Der Betriebs-Berater, Heidelberg, Jg. 8, 1953, Hf.24, S. 710-711;

3) Vgl. H.Galperin u. W.Siebert, Kommentar zum Betriebsverfassungsgesetz, dritte, neubearbeitete und erweiterte Auflage, Heidelberg, 1958, S. 405;

auch die Aktivität der Betriebsräte einzuschränken.

Die Mitbestimmung der Betriebsräte ist auch bei der Verwaltung w e r k s g e f ö r d e r t e r Wohnungen eingeschränkt, sofern den Unternehmen, die finanzielle Mittel bereitgestellt haben, lediglich ein einmaliges Options- oder Vorschlagsrecht eingeräumt wurde. (Hergabe von finanziellen Mitteln für den sozialen Wohnungsbau).[1)]

Ist mit der Bereitstellung von finanziellen Mitteln ein allgemeines V e r f ü g u n g s r e c h t über den Wohnraum für das betreffende Unternehmen verbunden, "so muß auch insoweit das Mitbestimmungsrecht des Betriebsrates berücksichtigt werden."[2)]

Zu den Wohlfahrtseinrichtungen zählen auch Pensions- und Unterstützungskassen, da Sie über eine eigene Organisation verfügen und als Wohlfahrts e i n r i c h t u n g e n anzusehen sind.[3)] Die Betriebsräte können hinsichtlich der Verwaltung von Pensions- Unterstützungskassen gleichberechtigte Partner i m oder g e g e n ü b e r dem Verwaltungsorgan sein. Die erste Form ist gegenüber der zweiten im Hinblick auf den Umfang der Mitbestimmung für den Betriebsrat von größerer Bedeutung; sie ist auch in ihrer ganzen Struktur organsicher und gibt dem Betriebsrat die Möglichkeit der direkten Teilnahme an der G e s c h ä f t s-

---

1) Vgl. K.Schlessmann, Betriebliches Wohnungswesen und Mitbestimmung, in: Der Betrieb, Düsseldorf, Jg.6, 1953, Nr. 13, S.274 f.;

2) H.Galperin u. W.Siebert, Kommentar zum Betriebsverfassungsgesetz, dritte, neubearbeitete und erweiterte Auflage, Heidelberg 1958, S.406;

Vgl. auch: R.Dittmar, Werkswohnungen und Mitbestimmung, in: Die Mitbestimmung, hrsg. vom Hauptvorstand der Deutschen Angestellten-Gewerkschaft, Hamburg, Jg.4, 1956, Hf.1, S.20-24;

3) Vgl. B.Lemke, Die Mitbestimmung bei Einrichtungen der betrieblichen Altersversorgung, I.Teil, in: Das Mitbestimmungsgespräch, Zeitschrift für die Mitglieder und Freunde der Hans-Böckler-Gesellschaft, Düsseldorf,2.Jg., 1956, Nr.2, S.6-8;
II.Teil, ebenda, Nr.4, S.8-11;
A.Weiss, Betriebsverfassungsgesetz und betriebliche Altersfürsorge, in: Der Betriebs-Berater, Heidelberg, Jg.8, 1953, Hf.3 (Beilage);

f ü h r u n g , was für den zweiten Fall nicht zutrifft, da sich die erzwingbare Mitbestimmung in diesem Falle nur auf die Teilnahme der Arbeitnehmerrepräsentanten bei der Aufstellung bestimmter Grundsätze und Richtlinien beschränkt und nicht auf die g e s c h ä f t s f ü h r e n d e n H a n d l u n g e n auszudehnen ist.

§ 56 Abs.1f BVG räumt den Betriebsräten ein Mitbestimmungsrecht in Fragen der O r d n u n g d e s B e t r i e b e s und des V e r h a l t e n s d e r A r b e i t n e h m e r i m B e t r i e b ein.

Hier handelt es sich darum, die An- und Abmeldungen der Arbeitnehmer, die Kleiderablage, die Reihenfolge der medizinischen Untersuchungen und dergl. zu regeln. Das Mitbestimmungsrecht der Betriebsräte bei der Regelung der s o z i a l e n Ordnung der Betriebe ist von relativ grosser Bedeutung, da hierdurch die Möglichkeit gegeben ist, seitens der Betriebsräte das B e t r i e b s k l i m a zu beeinflussen, das durch die Betriebsräte viel eher beobachtet und analysiert werden kann, als durch die Geschäftsführung.

§ 56 Abs.1 g u. h BVG räumt den Betriebsräten ein erzwingbares Mitbestimmungsrecht bei der Festlegung der Akkord- und Stücklohnsätze, die Entlohnungsgrundsätze und Entlohnungsmethoden ein. Diese Bereiche gehören zur Lohnpolitik, die wir in dieser Arbeit ausklammern.

Bevor wir die Betrachtung über das erzwingbare Mitbestimmungsrecht der Betriebsräte in sozialen Angelegenheiten abschließen, sei kurz auf die Funktion der Einigungsstelle nach § 56 Abs.2 BVG eingegangen, die dem Mitbestimmungsrecht der Betriebsräte in sozialen Angelegenheiten das entscheidende Gepräge gibt. Jeder Betriebspartner ist in der Lage, ohne Mitwirkung des anderen und sogar u.U. gegen dessen Auffassung verbindliche Entscheidungen über Regelungen der in § 56 Abs.1 aufgezählten Sozialbereiche herbeizuführen. Bedeutsam ist in diesem Zusammenhang der Vorrang der V e r -

s t ä n d i g u n g durch eine freiwillige Betriebsvereinbarung oder durch ein freiwilliges Verfahren vor der Einigungsstelle. Zwei Möglichkeiten des freiwilligen Verfahrens kommen in Betracht, einmal die Verständigung über die Anrufung der Einigungsstelle und zum anderen die Verständigung über die Anerkennung des Spruchs der Einigungsstelle (§ 50 Abs.3 BVG). Kommt eine derartige Regelung nicht zustande, entscheidet die Einigungsstelle verbindlich (§ 50 Abs.4 BVG). Ihr Spruch hat normative Wirkung.

2. Nach dem Überblick über das Mitbestimmungsrecht der Betriebsräte in sozialen Angelegenheiten wollen wir uns dem Mitwirkungsrecht der Betriebsräte in p e r s o n e l l e n Angelegenheiten zuwenden.[1] "Personelle Angelegenheiten" beziehen sich auf die Belegschaftszusammensetzung und die Stellung des Arbeitnehmers zum Unternehmen. Im einzelnen handelt es sich um Einstellungen, Umgruppierungen, Versetzungen und Entlassungen. (§ 60 Abs.2 BVG). Entscheidend ist, daß der Gesetzgeber neben dem Mitbestimmungsgesetz ein M i t w i r k u n g s r e c h t des Betriebsrats in personellen Angelegenheiten vorgesehen hat (§ 60 Abs.1 BVG).

Ein - allerdings begrenztes und erschwertes - Mitbestimmungsrecht steht den Betriebsräten bei Einstellungen zu (§ 61 BVG). Hiernach muß der Arbeitgeber vor der Einstellung eines Arbeitnehmers dem Betriebsrat Mitteilung machen, ihm über die einzustellende Person Auskunft erteilen und angeben, für welchen Arbeitsplatz dieser Arbeitnehmer vorgesehen ist. Das Gesetz zählt erschöpfend die Tatbestände auf,

---

1) Vgl. hierzu folgende Literatur:

A.Nikisch, Das Mitbestimmungsrecht in personellen Angelegenheiten nach dem Betriebsverfassungsgesetz, in: Der Betrieb, Düsseldorf 1952, Nr.41, S.844-847;

E.Mussil, Das Mitbestimmungsrecht, Diss., München 1953;

"Mitbestimmung des Betriebsrates bei Einstellungen", in: Die Mitbestimmung, hrsg. vom Hauptvorstand der Deutschen Angestellten-Gewerkschaft, Hamburg, 3.Jg., 1955, Hf.1, S.16-20;

die dem Betriebsrat das Recht geben, seine Einwilligung zur Einstellung des vorgesehenen Arbeitnehmers zu verweigern (§ 61 Abs.3 BVG). Macht der Betriebsrat nach § 61 Abs. 3 BVG von seinem Vetorecht gegen die Einstellung eines Arbeitnehmers Gebrauch, und kommt es zu keiner gütlichen Einigung zwischen den Betriebspartnern, so kann der Arbeitgeber den Arbeitnehmer v o r l ä u f i g einstellen (§ 61 Abs.2 Satz 2 BVG). Will der Betriebsrat gegen diese Maßnahme vorgehen, muß er binnen zwei Monaten, vom Zeitpunkt der Einstellung an gerechnet, das zuständige Arbeitsgericht anrufen mit der Maßgabe festzustellen, ob es berechtigt war, die Zustimmung zur Einstellung des Arbeitnehmers zu verweigern. Gewinnt der Betriebsrat den Arbeitsprozeß, so endet damit das vorläufige Arbeitsverhältnis des betreffenden Arbeitnehmers.[1)]

Während nach § 61 Abs. 1,2 u. 3 BVG in begrenztem Maße bei Einstellungen einzelner Arbeitnehmer dem Betriebsrat ein erzwingbares Mitbestimmungsrecht zusteht, gilt dies nicht für Kündigungen, Massenentlassungen und Masseneinstellungen. In diesen Fällen hat der Arbeitgeber nur die Pflicht, dem Betriebsrat Mitteilung zu machen, ihn anzuhören und

---

1) Das Mitbestimmungsrecht der Betriebsräte nach § 61 BVG bezieht sich nicht auf die nach § 4 Abs.2c BVG gekennzeichneten leitenden Angestellten. Bei der Einstellung dieser Personen hat der Betriebsrat nur ein M i t w i r k u n g s - bzw. K o n t r o l l r e c h t (§65 BVG).

mit ihm zu b e r a t e n (§ 66 Abs. 1 u. 2 BVG).[1)]

Der Betriebsrat kann vom Arbeitgeber die Entlassung oder Versetzung eines Arbeitnehmers fordern, sofern dieser durch wiederholtes unsoziales oder gesetzwidriges Verhalten den Betriebsfrieden gestört hat. Entspricht der Arbeitgeber nicht dem Verlangen des Betriebsrates, so kann der Betriebsrat beim zuständigen Arbeitsgericht die Feststellung beantragen, daß sein Verlangen begründet ist. Der Arbeitgeber hat die beantragte Maßnahme unverzüglich unter Berücksichtigung der Kündigungsfristen durchzuführen, falls das Arbeitsgericht dem Antrag des Betriebsrats stattgibt. Im übrigen bleiben die Bestimmungen des Kündigungsschutzes unberührt (§ 66 Abs. 3 u. 4 BVG).

---

1) Vgl. hierzu u.a.: W.Görner, Zur Auskunftspflicht des Arbeitgebers bei Einstellungen, in: Der Betrieb, Düsseldorf, 8. Jg., 1955, Nr. 13, S. 313;
H.Gross, Die Mitwirkung des Betriebsrates bei der Kündigung des Arbeitsverhältnisses, in: Arbeit und Recht, Zeitschrift für Arbeitsrechtspraxis, Köln, Jg. 1, 1953, Nr. 4, S. 115-117;
A.Nikisch, Das Mitbestimmungsrecht in personellen Angelegenheiten nach dem Betriebsverfassungsgesetz, in: Der Betrieb, Düsseldorf, Jg. 5, 1952, Nr. 41, S.844-847;
G.Apel, Anhörung des Betriebsrates vor Kündigungen, in: Die Mitbestimmung, hrsg. vom Hauptvorstand der Deutschen Angestellten Gewerkschaft, Hamburg, 3. Jg., 1955, Hf. 3, S. 78-83.

3. Wenden wir uns abschließend dem Mitbestimmungsrecht der Betriebsräte in w i r t s c h a f t l i c h e n Angelegenheiten zu.

Hier handelt es sich zunächst nur um ein U n t e r r i c h t u n g s r e c h t (§ 67 Abs. 1 u. 2 BVG) und um die Bildung eines Wirtschaftsausschusses, der sich aus mindestens vier und höchstens acht Mitgliedern, die dem Unternehmen angehören müssen, (darunter mindestens ein Betriebsratsmitglied) zusammensetzen muß (§ 68 Abs. 1 BVG). Eine Hälfte der Mitglieder des Wirtschaftsausschusses wird vom Betriebsrat und die andere Hälfte vom Arbeitgeber bestimmt. Ist ein Gesamtbetriebsrat vorhanden, so bestimmt dieser die Arbeitnehmermitglieder des Wirtschaftsausschusses. Besteht kein Gesamtbetriebsrat und setzt sich das Unternehmen aus mehreren Betrieben zusammen, so werden die Arbeitnehmervertreter im Wirtschaftsausschuß durch die Mitglieder aller Betriebsräte bestimmt (§ 68 Abs.2 u. 3 BVG).

Benennt eine Seite keine Mitglieder oder bleiben die Mitglieder einer Seite ohne genügende Entschuldigung der Sitzung fern, so kann der Wirtschaftsausschuß auch schon dann seine Tätigkeit aufnehmen, wenn die Hälfte der Mitglieder mitwirkt (§8 Abs.4 BVG). Das Unterrichtungsrecht nach § 67 Abs. 2 BVG ist auf bestimmte Tatbestände begrenzt. Zu ihnen gehören: Fabrikations- und Arbeitsmethoden, das Produktionsprogramm, die wirtschaftliche Lage des Unternehmens, die Produktions- und Absatzlage und sonstige Vorgänge, die die Interessen der Arbeitnehmer des Unternehmens wesentlich berühren (§ 67 Abs. 3 BVG).

Die besondere Problematik dieses Unterrichtungsrechtes liegt hauptsächlich darin, daß nur Unternehmen mit in der Regel mehr als 100 ständigen Arbeitnehmern zur Bildung eines

Wirtschaftsausschusses gezwungen sind und somit den Arbeitnehmern in den Kleinbetrieben das Recht auf Unterrichtung nicht zusteht. Im übrigen gibt das Unterrichtungsrecht den Arbeitnehmern im Wirtschaftsausschuß nicht die Möglichkeit, in irgendeiner Weise m i t z u b e s t i m m e n . Hinzukommt, daß der Wirtschaftsausschuß kein Beschlußorgan ist und daß das Gesetz hinsichtlich des Verhältnisses zwischen Wirtschaftsausschuß und Geschäftsführung nur einen allgemeinen Hinweis auf "eine vertrauensvolle Zusammenarbeit" gibt, deren Inhalt eine Ermessensfrage ist.[1)]

Wird eine Auskunft über wirtschaftliche Angelegenheiten im Sinne des § 67 BVG entgegen dem Verlangen der Hälfte der Mitglieder des Wirtschaftsausschusses nicht oder nur ungenügend erteilt, so schreibt das Gesetz vor, daß in diesen Fällen der Betriebsrat und der Unternehmer die Meinungsverschiedenheiten beilegen sollen. Kommt es zwischen ihnen zu keiner Einigung, so entscheidet die Einigungsstelle (vgl. oben) verbindlich. Die Möglichkeit, eine tarifliche Schlich-

---

1) Vgl. zur Bedeutung des Wirtschaftsausschusses:
Brennberger, H.Friedrichs, F.Goossens, F.Kampschulte, J.Wistinghausen, Der Wirtschaftsausschuß in der Praxis, Darmstadt 1957;
H.Kern, Der Wirtschaftsausschuß, Richtlinien und Hinweise für die Praxis, Wiesbaden 1953;
H.Gutermuth, Die Wirtschaftsausschüsse nach dem Betriebsverfassungsgesetz, in: Bergbau und Wirtschaft, Informationsblatt der IG Bergbau, Bochum, 5. Jg., 1952, Nr.21, S. 542-544;
M.Sauerborn, Die Wirtschaftsausschüsse nach dem Betriebsverfassungsgesetz, in: Der Betriebs-Berater, Heidelberg, 7. Jg., 1952, Hf. 29, S. 809-810;
K.Schlessmann, Die Aufgaben des Wirtschaftsausschusses, in: Der Betrieb, Düsseldorf, 6. Jg., 1953, Nr. 50, S.1058-1060;
J.Wistinghausen, Der Wirtschaftsausschuß als Hilfsmittel unternehmerischer Führung, in: Die Aussprache, Bonn, 6. Jg., 1956, Nr. 8, S. 227-229;

tungsstelle anzurufen, ist nicht gegeben (§ 70 Abs.1 u. 2 BVG).

Wenden wir uns nunmehr dem absolut erzwingbaren Mitbestimmungsrecht der Betriebsräte in wirtschaftlichen Angelegenheiten zu: Der Betriebsrat hat in Betrieben mit in der Regel mehr als 20 wahlberechtigten Arbeitnehmern ein erzwingbares Mitbestimmungsrecht bei geplanten Betriebsänderungen, die wesentliche Nachteile für die Belegschaft zur Folge haben können. Die Tatbestände der Betriebsänderungen sind im Gesetz erschöpfend aufgezählt. Zu ihnen zählen nach § 72 Abs. 1 BVG:

1. Einschränkung und Stillegung des ganzen Betriebes oder von wesentlichen Betriebsteilen;
2. Verlegung des ganzen Betriebes oder von wesentlichen Betriebsteilen;
3. Zusammenschluß mit anderen Betrieben;
4. grundlegende Änderungen des Betriebszwecks oder der Betriebsanlagen, soweit sie nicht offensichtlich auf einer Veränderung der Marktlage beruhen;
5. Einführung grundlegend neuer Arbeitsmethoden, soweit sie nicht offensichtlich dem technischen Fortschritt entsprechen oder ihm dienen.

Es braucht kaum näher betont zu werden, daß die vom Gesetzgeber aufgezählten wirtschaftlichen Tatbestände nur einen sehr geringen Teil der wirtschaftlichen Vorgänge im unternehmungswirtschaftlichen Bereich ausmachen. Insbesondere hat der Gesetzgeber davon abgesehen, den so wichtigen Vorgang der Betriebszusammenschlüsse näher zu erläutern.[1)]

1) Vgl.hierzu: Fr.Sonntag, Vermag das wirtschaftliche Mitbestimmungsrecht die staatliche Kartellaufsicht zu ergänzen? Eine Frage aus dem Bereich des Arbeits- und Wirtschaftsrechts. Diss., Köln-Deutz, 1954;
E.Gehring, Das wirtschaftliche Mitbestimmungsrecht nach dem Betriebsverfassungsgesetz v.14.Oktober 1952, Diss., Marburg, 1955.

Er spricht nur vom "Zusammenschluß mit anderen Betrieben" und gibt keine Erklärung des Begriffes Z u s a m m e n s c h l u ß. Die wirtschaftlichen Tatbestände der betrieblichen Konzentration reichen weit über die juristisch abgrenzbaren Fälle hinaus. Insbesondere taucht hier die Frage auf, ob der Gesetzgeber den Zusammenschluß der Betriebe eines Unternehmens mit unternehmensfremden Betrieben oder den Zusammenschluß mehrerer Betriebe innerhalb eines Unternehmens meint. Im ersten Falle handelt es sich um U n t e r n e h m e n s k o n z e n t r a t i o n e n,[1] im zweiten Falle um die Zusammenfassung einzelner Betriebe e i n e s Unternehmens in S a m m e l b e t r i e b e. Vom sozialpolitischen und wirtschaftlichen Standpunkt aus gesehen ist der erste Fall am bedeutsamsten, da einerseits mit der Konzentration zusätzliche soziale Spannungen erwachsen und andererseits Unternehmenskonzentrationen, insbesondere Kartellbildungen, der Einführung des technischen Fortschritts dienen können und damit der industriellen Entwicklung Auftrieb verleihen, nicht zuletzt deshalb, weil häufig in Kartellen höherer Ordnung bestimmte Mitglieder mittels einer verbesserten Kostenstruktur versuchen werden, aus dem Unternehmungszusammenschluß auszubrechen.

Der Gesetzgeber hat keine Antwort darauf gegeben, was unter "Zusammenschluß mit anderen Betrieben" im einzelnen

---

1) Zur Problematik der Unternehmenskonzentrationen sei angemerkt, daß diese Erscheinungen nicht zwangsläufig auf vertraglicher Basis beruhen müssen, im Gegenteil, der eigentliche Konzentrationsvorgang schließt vertragliche Vereinbarungen häufig aus (z.B. Erwerb der Mehrheitsaktien).

zu verstehen ist, so daß die Tatbestandskennzeichnung des § 72 Abs.1c BVG als solche unzureichend ist.

Hinsichtlich der Tatbestände des § 72 Abs.1d u.e BVG sei angemerkt, daß sich auch hier der Gesetzgeber in sehr allgemeiner Form ausdrückt. Das Mitbestimmungsrecht der Arbeitnehmer bei grundlegenden Änderungen des Betriebszwecks wird davon abhängig gemacht, ob diese Tatbestände "offensichtlich" auf einer Veränderung der Marktlage beruhen oder nicht. Die Mitbestimmung der Betriebsräte bei der Einführung grundlegend neuer Arbeitsmethoden hängt davon ab, ob sie dem technischen Fortschritt entsprechen oder ihm dienen. Zu fragen ist, wer über die "Offensichtlichkeit" einer "Veränderung der Marktlage" bzw. über die Voraussetzungen und Wirkungen des "technischen Fortschritts" zu entscheiden hat und was unter diesen Formulierungen im einzelnen zu verstehen ist.

Im ganzen gesehen geht vom § 72 Abs.1 eine erhebliche Rechtsunsicherheit aus. Der Gesetzgeber hat versucht, diese Situation zu berücksichtigen und die Mögliohkeit b e h ö r d l i c h e r V e r m i t t l u n g eingeräumt (§ 72 Abs.2 Satz 1 BVG). Soweit die Verhandlungen des Betriebsrats mit der Geschäftsführung zu keinem Erfolg führen, können beide Seiten eine behördliche Stelle um Vermittlung ersuchen. Aber auch hier hat sich der Gesetzgeber sehr allgemein ausgedrückt, da er die anzurufende behördliche Stelle nicht bezeichnet. Somit kann jede beliebige Behörde um Vermittlung gebeten werden. Wird die Vermittlungsstelle nur von einer Seite angerufen, so steht es ihr frei, einen Vermittlungsversuch zu unternehmen. Entscheidend ist aber, daß die andere Seite nicht verpflichtet ist, sich auf eine Vermittlungsverhandlung einzulassen. Scheitern die Vermittlungsverhandlungen, kommt der angerufenen Behörde keine Entscheidungsbefugnis zu.

Wird keine behördliche Stelle um Vermittlung angerufen, oder bleibt der Vermittlungsversuch ergebnislos, so kann der Unternehmer oder der Betriebsrat eine Vermittlungsstelle anrufen (§ 72 Abs.3 BVG), die, wenn nichts anderes vereinbart wird, aus zwei Beisitzern und einem unparteiischen Vorsitzenden besteht. Je ein Beisitzer wird vom Unternehmer und dem Betriebsrat bestellt. Über die Person des Vorsitzenden sollen sich beide Seiten einigen. Ist eine Einigung nicht zu erzielen, so hat der Oberlandesgerichtspräsident den Vorsitzenden zu benennen. Die Errichtung der Vermittlungsstelle und ihr Tätigwerden sind nicht von einem gemeinsamen Antrag beider Betriebsparteien abhängig. Geht die Einleitung des Verfahrens nur von einer Seite aus, so ist der andere Teil gezwungen, sich am Verfahren zu beteiligen, sofern er nicht Gefahr laufen will, daß das Verfahren ohne seine Mitwirkung durchgeführt wird (§ 50 Abs.4 Satz 3 BVG). Im übrigen gelten für die Errichtung der Vermittlungsstelle die Vorschriften über die Einigungsstelle (§ 50 BVG).

Unternehmer und Betriebsrat sollen nach § 73 Abs.1 BVG der Vermittlungsstelle bestimmte Vorschläge zur Beilegung der Meinungsverschiedenheiten machen. Gelingt es der Vermittlungsstelle nicht, eine Einigung zwischen den beiden Parteien herbeizuführen, so hat sie von sich aus einen Einigungsvorschlag zu unterbreiten. Der Einigungsvorschlag hat die gleiche Wirkung wie die freiwillige Einigung zwischen beiden Betriebsparteien.

C. Ergebnisse

Die vorangegangene Darstellung ließ erkennen, daß der Gesetzestatbestand der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer lückenhaft und aufgrund des vorwiegend formalen Charakters zu einem erheblichen Teil ungeeignet ist, das sozialpolitische Grundanliegen der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer zu verwirklichen, solange nicht Einsicht und Geschick der Arbeitnehmer- und Anteilseignervertreter im Stande sind, die Unzulänglichkeiten einer gesetzten Ordnung in befriedigender Weise zu überwinden.

Der Wert der Institution der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer wird davon abhängen, inwieweit Arbeitnehmer- und Anteilseignervertreter sich zu einer echten Partnerschaft bereit finden und gewillt sind, gemeinsam jeder desintegrierenden Wirkung dieser Institution aus dem Wege zu gehen.

Bevor wir uns diesem Fragenkreis zuwenden, wollen wir im folgenden die typischen Kennzeichen des sozialpolitischen Spannungsfeldes der Institution der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer aufgrund des Gesetzetatbestandes zusammenfassend hervorheben.

1. Die Demokratisierung der Unternehmensverfassungen ist nach der augenblicklichen gesetzlichen Regelung uneinheitlich (BVG - MtbG). Dies führt zu zusätzlichen sozialen Spannungen. Der Gesetzgeber hat grundsätzlich zwei Formen betrieblicher Mitbestimmung der Arbeitnehmer geschaffen, die sich erheblich voneinander unterscheiden. Während im Montanbereich die Arbeitnehmer in den einzelnen Unternehmensorganen vertreten sind, das Gespräch zwischen Anteilseignern und Arbeitnehmern auf "gleicher Ebene" stattfindet, gilt dies für alle anderen Bereiche der Wirtschaft nicht. Dort, wo nur das BVG Anwendung findet, ist die betriebliche Mitbestimmung der Arbeitnehmer bis auf die Drittel-Besetzung der Aufsichtsräte, eine Regelung, die ohnehin relativ bedeutungslos ist, von der direkten Geschäftsführung ausgeschlossen und durch die institutionelle Isolierung (Betriebsrat) erschwert. Dies bedeutet eine soziale Differenzierung einzelner Arbeitnehmergruppen und eine erhebliche Belastung der Sozialstruktur. Diejenigen Arbeitnehmer, die das Glück haben, im Montansektor zu arbeiten, werden gegenüber ihren Kollegen in anderen Wirtschaftsbereichen hinsichtlich ihrer indirekten Mitwirkung an der Unternehmensführung bevorteilt.

2. Die "Gleichberechtigung" der Arbeitsdirektoren als Repräsentanten der betrieblichen Mitbestimmung ist in höchst formaler Weise geregelt. Der Gesetzgeber hat es den einzelnen Persönlichkeiten - den Arbeitsdirektoren und den übrigen Mitgliedern in den Vorständen - überlassen, nach ihren eigenen Überzeugungen, Ansichten und Meinungen über den Aufgabenkreis der Arbeitsdirektoren und damit über den effektiven Wert der betrieblichen Mitbestimmung in den Vorständen der Unternehmen zu entscheiden. Wir finden heute

in der Praxis erhebliche unterschiedliche Regelungen der Tätigkeitsbereiche (Ressortbegrenzungen) der Arbeitsdirektoren.[1] Dies ist zum Teil durch das umfangreiche Arbeitsgebiet der Vorstände, aber auch zu einem nicht unerheblichen Teil durch die bewußte oder unbewußte fragwürdige Deutung der Idee der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer durch die Vertreter der Anteilseignerseite - aber auch durch die Repräsentanten der betrieblichen Mitbestimmung! - bedingt.

3. Weiterhin hat der Gesetzgeber die Möglichkeit geschaffen, auch der Institution als solche, der formalen Verwirklichung der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer, aus dem Wege zu gehen, was durch § 3 MtbErgG sehr deutlich zum Ausdruck kommt.

Nach dieser Vorschrift wird das Umsatzverhältnis zwischen den Montanunternehmen und den übrigen Unternehmen eines Konzerns als Kriterium für die Anwendbarkeit der Mitbestimmungsgesetze angesehen. Durch eine geschickte Konzentrationspolitik und durch die entsprechende "Aufbereitung" der Umsatzzahlen läßt sich die betriebliche Mitbestimmung der Arbeitnehmer in Holdinggesellschaften legal umgehen. Hinzu kommt, daß nach § 15 MtbErgG ein bereits eingesetzter Arbeitsdirektor an den Entscheidungen über Konzernver-flechtungen nicht teilhaben kann. Auch die Bestimmungen über die Rechtsformen der Obergesellschaften nach dem MtbErgG geben genügend Möglichkeiten, die betriebliche Mitbestimmung der Arbeitnehmer in herrschenden Unternehmen auszuschalten. Obergesellschaften fallen nur unter das MtbErgG, sofern sie in der Rechtsform einer AG, einer GmbH oder einer Bergrechtlichen Gewerkschaft betrieben werden. So sind z.B. Bereiche

---

1) Vgl. hierzu die Ausführungen im zweiten Teil der Arbeit

der Firmen F l i c k, K r u p p, Q u a n d t, W e r h a h n u.a. der qualifizierten Mitbestimmung entzogen. Um die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in Dachgesellschaften auszuschalten, kommt es lediglich auf die Wahl der "richtigen" Rechtsform an. Die enge Begrenzung der betrieblichen Mitbestimmung bzw. die Möglichkeit legaler Umgehung dieser sozialpolitischen Einrichtung zeigt sich vor allem auch in den Regelungen des BVG

4. Abgesehen von der Tatsache, daß der Gesetzgeber die betriebliche Mitbestimmung der Arbeitnehmer höchst unterschiedlich geregelt und Möglichkeiten der legalen Umgehung dieser gesellschaftspolitischen Institution geschaffen hat, läßt sich ebenfalls nicht übersehen, daß die rechtlich-institutionelle Regelung der betrieblichen Arbeitnehmermitbestimmung an die Normadressaten erhebliche Anforderungen stellt. Dies gilt in besonderem Maße für die Arbeitsdirektoren. Die ihnen zugedachte A r b e i t g e b e r f u n k t i o n drängt diese Persönlichkeiten in zwiespältige Situationen, aus denen sich nur diejenigen befreien können, die über bedeutsame und überdurchschnittliche Qualifikationen verfügen. Nur den "stärksten" Arbeitsdirektoren wird es gelingen, der Belastung, die sich aus dem Zusammentreffen unterschiedlicher Interessenlagen (Arbeitgeber - Arbeitnehmer) ergibt, standzuhalten.[1] Dies aber bedeutet, daß der tatsächliche sozialpolitische Wert der Institution Mitbestimmung zum großen Teil von der zufälligen Qualifikation der Normadressaten abhängt.

Führen wir uns vor Augen, daß Arbeitsdirektoren bei Lohnverhandlungen als Kontrahenten der Gewerkschaften auftreten,

so wird die Problematik besonders deutlich. Selbstverständlich ist nicht gesagt, daß derartige Erscheinungen zu negativen Ergebnissen führen m ü s s e n , im Gegenteil, gerade die Arbeitsdirektoren als Verhandlungspartner der Gewerkschaften vermögen häufig das Verhandlungsklima günstig zu beeinflussen. Aber diese Erfolge sind mehr oder weniger zufälliger Art. Entscheidend ist, daß sich die Situation von heute auf morgen ändern kann, und daß der Gesetzgeber dank seiner augenblicklichen institionellen Regelung dies nicht zu verhindern vermag. Zwar liegt es in seiner Macht, den Gesetzestatbestand in derartigen Situationen zu ändern, doch ist dies dann meistens schon zu spät.

Bedenken wir, daß gerade die betriebliche Mitbestimmung der Arbeitnehmer die Aktionsparameter [1] der Unternehmensleitungen an Werten orientieren soll, die nicht ausschließlich rationaler Natur sind, so verdeutlicht sich in Verbindung mit den oben dargelegten Zusammenhängen eine tiefe Problematik. Dem Gesetzgeber ist es nicht gelungen, den tatsächlichen, sozialpolitischen Wert des Amtes der Arbeitsdirektoren auch nur annähernd zum Ausdruck zu bringen. Er hat bewußt oder unbewußt die Funktionsweise der Mitbestimmung in den Geschäftsführungsorganen von Zufälligkeiten abhängig gemacht und damit diese Institution der Gefahr der Entfremdung von ihrer ursprünglichen Bestimmung ausgesetzt.

---

1) Unter Aktionsparameter wollen wir die Gesamtheit der Instrumente der Persönlichkeiten in den betrieblichen Willenszentren verstehen, die die Wirtschaftsführung des betreffenden Unternehmens beeinflussen. Diesem Begriff steht der Ausdruck Erwartungsparameter gegenüber. Hierunter sind die Erfolge, die die Persönlichkeiten in den betrieblichen Willenszentren aufgrund ihrer Aktionsparameter in einer bestimmten Breite erwarten, zu verstehen.

Wir haben oben auf die grundsätzliche Bedeutung des Zusammentreffens unterschiedlicher Zielsysteme im Hinblick auf die Funktionsweise der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer hingewiesen und erkannt, daß hier eine der gewichtigsten sozialpolitischen Konfliktquellen dieser Institution zu suchen ist. An dieser Stelle zeigt sich, daß der gegenwärtige Gesetzestatbestand nicht nur nicht derartige Konfliktmöglichkeiten zu überwinden versucht, sondern zu ihrer Entstehung beiträgt.

In diesem Zusammenhang sei auch auf die Wahl sogenannter "neutraler" Mitglieder in die Aufsichtsräte der Montangesellschaften nochmals aufmerksam gemacht. Auch hier hängt der Erfolg dieser Regelung von der jeweiligen Qualifikation der einzelnen Persönlichkeiten ab. Hinzu kommt, daß es fast ausgeschlossen ist, n e u t r a l e Persönlichkeiten zu finden. Dies wird durch die Praxis mit aller Deutlichkeit unter Beweis gestellt, da in der Regel der "neutrale" Mann von der Anteilseignerseite vorgeschlagen wird, wenn die Arbeitnehmerseite den Vorsitzenden des Aufsichtsrates stellt und umgekehrt.

Dies alles führt zu dem Ergebnis, daß der Gesetzestatbestand zu typischen Spannungsverhältnissen führt, die eine Entfremdung der Institution der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer von der ihr zugrunde liegenden sozialpolitischen Idee zur Folge haben kann.

5. Besonders zu beachten ist auch die Tatsache, daß die Arbeitnehmergruppen in den Aufsichtsräten der Gesellschaften unterschiedlich zusammengesetzt sind. Ihnen gehören einerseits betriebsangehörige und betriebsfremde Mitglieder- zu letzteren zählen auch die sogenannten "weiteren" Mitglieder nach dem MtbG und MtbErgG - und andererseits Arbeiter und Angestellte der betreffenden Unternehmen an. Bedeutsam ist, daß die zahlen-

mäßige Verteilung der Sitze in den Arbeitnehmergruppen der Aufsichtsräte vom Grundsatz der Parität abweicht. Unabhängig von der Größe der Arbeitnehmergruppen (vier, sechs oder acht Mitglieder) ist nach dem MtbG immer nur e i n Vertreter der Angestellten in den Aufsichtsrat wählbar. Nach dem MtbErgG beschränkt sich die Zahl der Angestelltenvertreter in einer siebenköpfigen Arbeitnehmergruppe auf einen Angestellten, in einer zehnköpfigen Arbeitnehmergruppe auf zwei.

Nach dem BVG sind die Aufsichtsräte nur zu einem Drittel durch Arbeitnehmervertreter zu besetzen. Während allein schon diese Regelung die erhebliche Uneinheitlichkeit der Gesetzgebung verdeutlicht, kommt hinzu, daß nach dem BVG jeder Arbeitnehmergruppe mindestens zwei Arbeitnehmer des betreffenden Unternehmens angehören müssen, darüber hinaus ist nur gesagt, daß bei zwei oder mehr Arbeitnehmervertretern e i n Angestellter in den Aufsichtsrat zu wählen ist. Dies bedeutet, daß der Gesetzgeber auch hier - bezüglich der Zusammensetzung der Arbeitnehmergruppen - vom Grundsatz der Parität abgesehen hat, allerdings mit der wesentlichen Bestimmung, daß die nicht-paritätische Zusammensetzung der Arbeitnehmergruppen nach dem BVG - im Gegensatz zu den Regelungen nach dem MtbG und dem MtbErgG - nicht zwingend ist, wobei allerdings die zweiköpfige Arbeitnehmergruppe nach dem BVG eine Ausnahme macht.

Eine weitere Besonderheit liegt darin, daß einem sechsköpfigen Aufsichtsrat nach dem BVG keine betriebsfremden Arbeitnehmervertreter angehören können.

Wir kommen zu dem Ergebnis, daß das Gesetz eine unterschiedliche Bewertung der einzelnen Arbeitnehmergruppen zum Ausdruck bringt.

6. Betrachten wir die Entwürfe zum MtbG, so ist nicht zu übersehen, daß der Gesetzgeber bei der Regelung der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer an die Verbesserung der immateriellen und materiellen Lebenslage dieser Gesellschaftsschicht gedacht hat. Zu beachten ist jedoch, daß dieses Anliegen in einem relativ engen Sinne gedeutet wurde. Der Gesetzgeber hat sich nicht bemüht, die Einordnung der Institution Mitbestimmung in den Gesamtzusammenhang einer sinnvollen Sozialreform besonders hervorzuheben, was insbesondere darin zum Ausdruck kommt, daß er es nicht für notwendig gehalten hat, auf die gesamtgesellschaftliche Verantwortung der Repräsentanten der Mitbestimmung hinzuweisen. Der Gesetzgeber hat sich gegenüber den Problemen der betrieblichen Interessensolidarität und der daraus resultierenden sozialen Gefährdung der Gesamtheit relativ unaufgeschlossen gezeigt. Allerdings dürfen wir in diesem Zusammenhang nicht unberücksichtigt lassen, daß im BVG festgelegt wurde, daß die Betriebsräte ihre Rechte, an der Regelung der sozialen Angelegenheiten der Unternehmen mitzuwirken, nur geltend machen können, soweit gesetzliche oder tarifvertragliche Normierungen nicht bestehen. Diese Begrenzung der Aktivität der Betriebsräte kann in gewissemGrade als eine Konsequenz der gesamtgesellschaftlichen Verantwortung der Institution Mitbestimmung angesehen werden.

Aber auch hier zeigt sich wieder - im Vergleich zu den Normierungen im MtbG und MtbErgG - wie differenziert die gesetzliche Regelung der betrieblichen Mitbestimmung im ganzen ist.

Zweiter Teil: Die sozialpolitische Problematik demokratischer Unternehmensverfassungen dargestellt an Beispielen einer empirischen Untersuchung

Erstes Kapitel: Die Untersuchungsmethode

Wie bereits in der Einleitung zu dieser Arbeit betont wurde, stützen sich die folgenden Ausführungen auf Ergebnisse einer Untersuchung, die im Auftrage der "Deutschen Forschungsgemeinschaft" unter der wissenschaftlichen Leitung von Herrn Prof. Dr.Dr. Fritz V o i g t durchgeführt wurde. Dem Verfasser war es erlaubt, an diesem Forschungsvorhaben mitzuarbeiten und die Ergebnisse im Hinblick auf die Fragestellung der vorliegenden Arbeit auszuwerten.

Zunächst müssen wir auf die Untersuchungsmehtode, auf ihre Möglichkeiten und Grenzen eingehen.

Die Untersuchung verfolgte das Ziel, Grundtendenzen der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer in der Praxis zu erforschen. Als Arbeitsmehtode bot sich zunächst eine Befragung durch Fragebogen an, die aber nach einigen Versuchen wieder aufgegeben werden mußte, da sich herausstellte, daß die Beantwortung der Fragen z.T. unzulänglich erfolgte oder aber wichtige Tatsachen verdeckte bzw. durch unterschiedliche Betonung verzerrte. Es stellte sich heraus, daß eine persönliche Befragung der einzelnen Repräsentanten der betrieblichen Mitbestimmung und der Vertreter der Anteilseignerseite erfolgreicher war als eine Fragebogenaktion. Durchdas persönliche Gespräch war es eher möglich, das wirkliche Erscheinungsbild betrieblicher Mitbestimmung in den einzelnen Unternehmen zu erkennen. In breiter Streuung wurden Arbeitsdirektoren, technische und kaufmännische Vorstandsmitglieder, Arbeitnehmervertreter und Anteilseignervertreter in den Aufsichtsräten und Betriebsratsmitglieder anhand einer umfangreichen Interviewvorlage[1] befragt.

Da sich die vorliegende Arbeit zur Aufgabe gestellt hat, sozialpolitische Probleme der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer in den Vordergrund zu rücken, beschränkt

---

1) Zum Inhalt und Umfang der Interviewvorlage vgl. Fr. Voigt, Die Auswirkung der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer auf die Wirtschaftsführung, z.Zt. im Druck.

sich die folgende Darstellung auf Fragenkreise, die zur Lösung dieses Anliegens beitragen. Es kann nicht Aufgabe der vorliegenden Arbeit sein, die gesamten Ergebnisse der umfangreichen Forschungsarbeit darzustellen.

Im Vordergrund der zur Anfertigung der vorliegenden Arbeit relevanten Problemkreise stand die Frage nach der generellen Funktionsweise betrieblicher Mitbestimmung, nach der Zusammenarbeit zwischen den Repräsentanten der Mitbestimmung und den Anteilseignervertretern, um die Sonderstellung der Institution Mitbestimmung im System industrieller Sozialpolitik hervorzuheben, bzw. den effektiven sozialpolitischen Wert dieser Erscheinung zu erkennen. Dies bedeutete vor allem, daß die Stellung und die Funktion der Arbeitsdirektoren, die ihnen gegebenen Möglichkeiten in den Vorständen Aktivität zu entfalten, besondere Beachtung finden mußten. Der Arbeitsdirektor kann seiner sozialpolitischen Aufgabe nur dann gerecht werden, wenn er in der Lage ist, als gleichberechtigtes Vorstandsmitglied Entscheidungen zu treffen und durchzusetzen, die den Interessen der Arbeitnehmer unter Beachtung der ökonomischen Notwendigkeiten des betreffenden Unternehmens entsprechen. Die Ananlyse dieses Problemkreises ist ein Schlüssel zur Erkenntnis der sozialpolitischen Problematik betrieblicher Mitbestimmung. Der Verfasser hat sich aus diesem Grunde darauf beschränkt, eine Antwort auf die Frage nach den tatsächlichen Möglichkeiten aktiver Teilnahme der aufgesuchten Arbeitsdirektoren an der unternehmungswirtschaftlichen Willensbildung zu finden. Die Untersuchung dieses Problemkreises war Aufgabe des Verfassers im Rahmen der gesamten Forschungsarbeit.

Darüber hinaus war der Verfasser bemüht, das Ausmaß der Mitbestimmung der Arbeitnehmervertreter in den Aufsichtsräten der besuchten Unternehmen zu erkennen. Es zeigte sich, daß die Beantwortung dieser Fragestellung wesentlich von der Kontaktnahme zwischen Aufsichtsrat und Unternehmensleitung, von der Einflußnahme betriebsfremder Arbeitnehmervertreter bzw. dersogenannten "weiteren" Mitglieder und der Sonderstellung der Arbeitnehmergruppe in den Aufsichtsräten, die nur dem BVG unterliegen, abhängt. Es kam darauf an, Art und Charakter der "Kontaktverhältnisse" zu untersuchen.

Nicht zuletzt ist auch die Arbeit der Betriebsräte für die generelle Funktionsweise betrieblicher Mitbestimmung der Arbeitnehmer entscheidend. Es war interessant zu erfahren, inwieweit die Betriebsräte von ihrem Recht, bei sozialen und personellen Angelegenheiten der Unternehmen mitzubestimmen, Gebrauch machten.

Während die Untersuchung auf der einen Seite davon ausging, das tatsächliche Erscheinungsbild der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer zu analysieren, war es andererseits notwendig, die s o z i a l p o l i t i s c h e E i n S t e l l u n g der Repräsentanten der betrieblichen Mitbestimmung zu erfahren.

So läßt sich zusammenfassend sagen, daß der Verfasser seine spezielle Aufgabe darin sah, wesentliche Merkmale der generellen Funktionsweise der betrieblichen Mitbestimmung zu analysieren, um den sozialpolitischen Wert dieser Institution, der sich vorwiegend aus dem Grad ihrer effektiven Verwirklichung ablesen läßt, in Ansätzen zu erkennen. Die übrigen Teile der Forschungsarbeit gingen weit über diesen Rahmen hinaus, sie konzentrierten sich auf die Frage nach den ökonomischen Auswertungen der unterschiedlichen Funktionsweise der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer.

Zum Untersuchungsverfahren muß folgendes gesagt werden:
Insgesamt wurden vom Verfasser 12 Unternehmen der Eisen und Stahl erzeugenden Industrie und 7 Unternehmen des Kohlenbergbaus aufgesucht. Von den Unternehmen der Eisen und Stahl erzeugenden Industrie sind 4 Unternehmen Obergesellschaften, 4 Unterhehmen Tochtergesellschaften und 4 Unternehmen ohne Konzernverflechtung. Von den Unternehmen des Bergbaus ist 1 Unternehmen eine Obergesellschaft, 3 Unternehmen Tochtergesellschaften und 3 Unternehmen ohne Konzernverflechtung.

Neben den 12 Unternehmen der Eisen und Stahl erzeugenden Industrie und den 7 Gesellschaften des Kohlenbergbaus wurde eine Erzbergbau A.G. besucht, die einem großen Hüttenkonzern angehört.
Befragt wurden: 14 Arbeitsdirektoren (8 aus der Hüttenindustrie, 6 aus dem Bergbau), 15 technische und kaufmännische Vorstandsmitglieder (10 aus der Hüttenindustrie, 5 aus dem Bergbau), 5 Anteilseignervertreter in Aufsichtsräten (3 aus der Hüttenindustrie, 2 aus dem Bergbau) 10 Arbeit-

nehmervertreter in Aufsichtsräten (5 aus der Hüttenindustrie, 5 aus dem Bergbau) und 14 Betriebsratsmitglieder (7 aus der Hüttenindustrie und 7 aus dem Bergbau).

Einen weiteren Überblick über die Repräsentation der Untersuchung gibt folgende Zusammenstellung:

1. Eisen und Stahl erzeugende Industrie:

	insg. 1)	in den untersuchten Unternehmen 2)
Beschäftigte in 1000	297,6	238,08 = (80 %)
Lohn- und Gehaltssumme in Mill. DM	2092	1631,76 = (78 %)
Umsatz in Mill. DM	14556	11790 = (81 %)

2. Kohlenbergbau

	insg.	in den besuchten Unternehmen
Beschäftigte in 1000	579	185 = (32 %)
Lohn- und Gehaltssumme in Mill. DM	3904	1480 = (38 %)
Umsatz in Mill. DM	7791	2367 = (30,4%)

1) Quelle: Statistisches Jahrbuch für die BRD 1960, Stuttgart und Mainz 1960, S. 204 ff.
Die Zahlen beziehen sich auf das Jahr 1958, eine Notwendigkeit, die sich - im Hinblick auf die Vergleichsmöglichkeiten - aus dem von den besuchten Firmen zur Verfügung gestellten Material ergibt.

2) Bei der Zusammenstellung der einzelnen Zahlen wurden die Konzernverflechtungen der einzelnen Unternehmen insoweit berücksichtigt, als sich die Angaben über die Zahl der Beschäftigten, über die Lohn- und Gehaltssumme und über den Umsatz auf die jeweils p r o d u z i e r e n d e n B e t r i e b e beziehen, so daß die Vergleichsmöglichkeit mit den Angaben im Statistischen Jahrbuch gegeben ist.

3.Eisenerzbergbau

	insg.	in den besuchten Unternehmen
Beschäftigte in 1000	23,7	16,2 = (66 %)
Lohn- und Gehaltssumme in Mill. DM	140	44,9 = (32 %)
Umsatz in Mill. DM	341	129 = (38 %)

Um zwischen der Mitbestimmung der Arbeitnehmer in den Unternehmen, die dem MtbG bzw. MtbErgG unterliegen, und Unternehmen, die nur unter die Normen des BVG fallen, vergleichen zu können - wobei allerdings das Schwergewicht der Untersuchung auf dem Montansektor lag -, wurden 15 repräsentative Unternehmen, die nur dem BVG unterliegen, in die Untersuchung einbezogen. Im einzelnen handelte es sich um:

1) Zwei Großunternehmen der chemischen Industrie mit insgesamt rd. 54 623 Beschäftigten, einer Lohn- und Gehaltssumme von 439,3 Mill. DM und einem Umsatz von 2762 Mill. DM[1)].
2) Zwei der größten Automobilfabriken mit insgesamt 76 150 Beschäftigten, einer Lohn- und Gehaltssumme von 522,31 Mill. DM und einem Umsatz von 3 364,6 Mill. DM.
3) Eine Großwerft mit 13 407 Beschäftigten, einer Lohn- und Gehaltssumme von 84,44 Mill. DM und einer Gesamttonnage von rd. 400 000 tdw.

1) In die Lohn- und Gehaltssummen sind die gesetzlichen und "freiwilligen" Sozialaufwendungen nicht einbezogen. Alle Angaben sind Mittelwerte der letzten drei Geschäftsjahre.

4) Zwei Versorgungsbetriebe mit insgesamt rd. 2 000 Beschäftigten, einer Lohn- und Gehaltssumme von 14,9 Mill. DM und einer Stromabgabe von 2 234,6 Mill. KWh.

5) Zwei Motoren- und Maschinenfabriken mit insgesamt 26 120 Beschäftigten, einer Lohn- und Gehaltssumme von 177,14 Mill. DM und einem Umsatz von 890 Mill. DM.

6) Zwei Großunternehmen der Elektrobranche mit insgesamt 73 225 Beschäftigten, einer Lohn- und Gehaltssumme von rd. 375 Mill. DM und mit einem Umsatz von 2 273 Mill. DM.

7) Eine Landmaschinenfabrik mit 6 938 Beschäftigten, einer Lohn- und Gehaltssumme von 42,64 Mill. DM und einem Umsatz von rd. 144 Mill. DM.

8) Ein Unternehmen der optischen Industrie mit rd. 5 000 Beschäftigten und einer Lohn- und Gehaltssumme von rd. 25,7 Mill. DM (die Umsatzgröße war nicht in Erfahrung zu bringen).

9) Ein Unternehmen der Hohlglasindustrie mit rd. 600 Beschäftigten, einer Lohn- und Gehaltssumme von rd. 3,8 Mill. DM und einem Umsatz von 120 Mill. DM.

10) Eine Schraubenfabrik mit rd. 600 Beschäftigten und mit einer Lohn- und Gehaltssumme von rd. 4,2 Mill. DM (der Umsatz war nicht in Erfahrung zu bringen).

In diesen Unternehmen wurden befragt:
12 Vertreter der Geschäftsführung (Direktoren und leitende Angestellte), 20 Arbeitnehmervertreter in den Aufsichtsräten, 6 Anteilseignervertreter in den Aufsichtsräten und 24 Betriebsratsmitglieder.

Abschließend sei betont, daß die nachstehend aufgeführten Ergebnisse keine endgültige Aussage über den sozialpolitischen Wert der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer in der Praxis zulassen. Die Erforschung eines verbindlichen, endgültigen Ergebnisses kann auch nicht Aufgabe der vorliegenden Arbeit sein. Es kommt uns an dieser Stelle lediglich darauf an, durch die im folgenden dargestellten Beispiele

des Geschehens betrieblicher Mitbestimmung der Arbeitnehmer typische mögliche Funktionsweisen dieser Institution - wie sie sich in der Praxis beobachten lassen - abzugrenzen.

Aus diesem Grund kann das ausgewählte Sample als ausreichend angesehen werden. Zur Bestimmung der Sample-Art muß gesagt werden, daß es sich im wesentlichen um eine "Auswahl nach Gutdünken" (judgment sample) im Gegensatz zum Wahrscheinlichkeits-Sample handelt. Die Auswahl wurde in dem Bestreben vorgenommen, alle Varianten der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer in das Sample einzubeziehen und in jeder Untersuchungseinheit die Möglichkeit zu haben, durch die Befragung mehrerer Persönlichkeiten einzelne Befragungsergebnisse zu kontrollieren.

Zweites Kapitel: Beispiele unterschiedlicher Funktionsweise betrieblicher Mitbestimmung der Arbeitnehmer in der Praxis

Erster Abschnitt: Möglichkeiten und Grenzen der Mitbestimmung der Arbeitsdirektoren

Die in der Praxis zu beobachtende Tatsache, daß der Arbeitsdirektor sich vorwiegend mit den Aufgabenbereichen des Sozial- und Personalwesens befaßt, ist keine z w i n g e n d e Folge der Gesetzgebung, sondern eine Entwicklung, die

1. auf praktische Notwendigkeiten und
2. auf eine in gewissem Grade mißverständliche Deutung der Idee der Arbeitnehmermitbestimmung, auf bestimmte Verhaltensweisen der Anteilseigner- und Arbeitnehmervertreter

zurückzuführen ist.

Zu 1. In den meisten Fällen ist es ausgeschlossen, daß sich jedes Vorstandsmitglied mit a l l e n Fragen der Geschäftsführung befassen kann. Aus diesem Grunde wird eine R e s s o r t a u f t e i l u n g notwendig. Bezeichnen wir mit G u t e n b e r g [1] die Betriebs- bzw. Unternehmensführung in ihrer Gesamtheit, also die Tätigkeit des Vorstandes, als "dispositiven" oder "kombinativen" Faktor und verstehen darunter die betriebliche bzw. unternehmenswirtschaftliche Willenbildung, die dirigierend, planend und gestaltend den gesamten Arbeitsprozeß steuert, so bedeutet die R e s s o r t b i l d u n g im Vorstand in gewissem Sinne eine Teilung dieses Faktors. Jedes Mitglied der Geschäftsleitung ist für einen bestimmten Sektor der Unternehmenspolitik besonders verantwortlich.

1) E. Gutenberg, Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, 1.Bd. / Berlin, Göttingen, Heidelberg 1951, S.6 f.
3. Auflage

Zu 2. Sofern es um die A b g r e n z u n g dieses Verantwortungsbereiches für den Arbeitsdirektor geht, ist häufig die Meinung vorherrschend, daß der Idee der betrieblichen Mitbestimmung genüge getan sei, soferndas S o z i a l w e s e n in die Obhut des Arbeitsdirektors gelange. Damit seien die Interessen der Arbeiterschaft erfüllt. Daß aus dieser Auffassung eine Verkennung der Idee der Wirtschaftsdemokratie spricht, ist offensichtlich. Die betriebliche Mitbestimmung als Teil industrieller Sozialpolitik ist erst dann optimal erfüllt, sofern sie in der betrieblichen Praxis eine u n i v e r s a l e Verwirklichung findet. In den Fällen, in denen dem Arbeitsdirektor nur ein relativ enger Aufgabenbereich zukommt, ist kein sinnvoller Beitrag zur Verwirklichung der Idee der Wirtschaftsdemokratie geleistet.[1)]

Nach den gesetzlichen Bestimmungen (s.o.) ist der Arbeitsdirektor als g l e i c h b e r e c h t i g t e s Vorstandsmitglied anzusehen. Er ist an der Leitung, Verwaltung und Kontrolle des gesamten Betriebsgeschehens zu beteiligen. Nur im Rahmen dieser umfassenden Funktion ist die Übernahme eines besonderen Ressorts denkbar. Es liegt also keine Alternative zwischen Ressorttätigkeit und umfassender Geschäftsführung vor.[2)]

---

1) Vgl. hierzu P.Waldemaier; Die neue Unternehmensverfassung in der deutschen Eisen und Stahl erzeugenden Industrie, insbesondere ihre soziale Problematik, Diss., Freiburg 1952, S.37;

2) Vgl. zu diesem Problemkreis u.a.: G.Schwartz, Wirtschaftliche Mitbestimmung und Unternehmerfunktion, Diss., Frankfurt/M. 1956;
H.Koch, Die Bedeutung der Mitbestimmung in Deutschland für die Stellung der Arbeitnehmer in der Wirtschaft, in: Stellung der Arbeitnehmer in der modernen Wirtschaftspolitik, hrsg. von H. Bayer, Internationale Tagung der Sozialakademie Dortmund, v. 15.9. - 3.10.1958, Berlin 1959, S. 113-133;

Fortsetzung nächste Seite

Es handelt sich weniger um die Frage, ob die Ressortbildung als solche für den Arbeitsdirektor zweckmäßig ist oder nicht, sondern es geht um das Problem der A u s d e h n u n g, der B e g r e n z u n g eines derartigen Aufgabenbereiches. Wenn das Sozial-, Personal- oder Arbeitswesen dem Arbeitsdirektor direkt unterstellt wird, so kommt es darauf an, w a s im einzelnen darunter verstanden wird. So kann sich z.B. der Sektor A r b e i t s w e s e n nur auf Fragen der Einstellungen von Arbeitskräften, Entlassungen und der allgemeinen Verwaltung der Personalangelegenheiten erstrecken und Fragen der betrieblichen Lohngestaltung, des Arbeitseinsatzes, des Unfallschutzes, der Ausbildung und dergl. ausschließen. Es kommt also auf die "qualitative" und "quantitative" Gestaltung des Ressorts des Arbeitsdirektors an.

Eine optimale Lösung dieses Fragenkreises wird erreicht sein, sofern sich der Aufgabenbereich des Arbeitsdirektors auf a l l e Gebiete erstreckt, die u n m i t t e l b a r zur Stellung und Funktion des Arbeitsnehmers im Produktionsgeschehen in Beziehung stehen. Die Gesamtheit dieser Bereiche kann als A r b e i t s w e s e n bezeichnet werden: Grundsatzfragen der Leistungserstellung (Arbeits- und Zeitstudien, Leistungsbewertung, Festlegung der Akkordsysteme, Leistungskontrolle, Neuplanung von Betriebsanlagen u. dergl.) Grundfragen der Lohnfindung, Grundfragen des Arbeitseinsatzes

---

Fortsetzung der Fußnote der vorangegangenen Seite:

E. Martin, Der Arbeitsdirektor als Träger betrieblicher Personal- und Sozialpolitik in den Unternehmen der westdeutschen Montanindustrie, Diss. Düsseldorf 1956, S. 60;
A. Jungbluth, Die Aufgaben des Arbeitsdirektors, in: Gewerkschaftliche Monatshefte, Köln, 2.Jg., 1951, Hf.9, S. 495-499;
ders., Der Arbeitsdirektor, in: Zentralblatt für Arbeitswissenschaft und soziale Betriebspraxis, Jg. 1951, Hf.7, S. 97 ff.
ders., Aus der Praxis der Arbeitdirektoren, in: Der Volkswirt, Beilage zu Heft 35, Frankf/M. 1953, S. 49 ff;

Fortsetzung nächste Seite

(Stellenbesetzung, Gruppenaufteilung, Schichtpläne, Schwerbeschädigteneinsatz, Personalbedarfsermittlung u.dergl.), Arbeitsschutz, Tarifwesen, Personalpolitik (Einstellungen und Entlassungen), Ausbildung und Fortbildung, Vorschlagswesen, Altersversorgung, Belegschaftsbetreuung bzw. - fürsorge (zusätzliche Sozialleistungen).

Fassen wir kurz zusammen, so kristallisieren sich im wesentlichen zwei Problemkreise heraus. Einerseits spielt die Frage nach dem U m f a n g des Ressorts des Arbeitsdirektors eine Rolle und zum anderen wird es interessant sein festzustellen, ob und in welchem Maße der Arbeitsdirektor in der Lage ist, über sein Ressort hinaus mitzubestimmen.

Wie wir gesehen haben, gibt das Gesetz zur Beantwortung der ersten Frage keinen u n m i t t e l b a r e n Anhaltspunkt. Hinsichtlich der Beantwortung des zweiten Fragenkreises läßt sich im Gesetz insofern ein Ansatz finden, als der Gesetzgeber die absolute G l e i c h b e r e c h t i g u n g des Arbeitsdirektors vorgeschrieben hat. Aber wie die Praxis zeigt, ist die de-jure-Position des Arbeitsdirektors nicht in jedem Falle mit seiner de-facto-Stellung identisch.

Fortsetzung der Fußnote der vorangegangenen Seite:

H.W.Peupelmann, Die Aufgaben des Arbeitsdirektors, in: Bergbau und Wirtschaft, Bochum, 4.Jg., 1951, S.69 ff;
E.Potthoff, Der Arbeitsdirektor, in: Mitteilungen des Wirtschaftswissenschaftlichen Instituts der Gewerkschaften, Köln, 3.Jg., 1950, N.12., S.10-16.

A) Beispiele der Ressortbegrenzung

Wenden wir uns im folgenden dem ersten Problemkreis zu, der Frage nach dem U m f a n g, der qualitativen und quantitativen Gestaltung des Ressorts der Arbeitsdirektoren. Die Praxis zeigt hier eine Fülle einzelner Variationsmöglichkeiten.[1] Zur Illustration einer relativ e n g e n Begrenzung des Aufgabengebiets des Arbeitsdirektors sei im folgenden auf ein Beispiel im Ruhrgebiet hingewiesen. Der Verfasser hatte Gelegenheit, dort mit einem Arbeitsdirektor eines Bergwerkes zu sprechen, der im wahrsten Sinne des Wortes nichts anderes als eine auf engsten Raum beschränkte "R e s s o r t a n g e l e g e n h e i t" darstellte. Er war nur Sachverwalter bestimmter sozialer Einrichtungen. Auf die Frage, ob er eine Möglichkeit sehe, sein Ressort auszudehnen, antwortete er, daß diese Möglichkeit nie bestanden habe und nie bestehen werde. Seine Ausführungen gipfelten darin, daß die Anteilseignerseite gegen die Mitbestimmung eingestellt sei und er gegen die Politik der Stärke der anderen Seite nichts auszurichten vermag.

Auch die Anteilseignerseite dieses Unternehmens wurde befragt. Sie äußerte sich l o b e n d zur Frage der Mitbestimmung. Die übrigen Vorstandsmitglieder waren mit ihrem Arbeitsdirektor sehr zufrieden! Auf die Frage, ob der Arbeitsdirektor auch Einfluß auf Gebiete nehme, die nicht unmittelbar zu seinem Ressort gehören, wurde geantwortet, daß dies gar nicht möglich sei, weil der Arbeitsdirektor auf s e i n e m G e b i e t genügend zu tun habe. Im übrigen würde die Mitbestimmung in ihrem Unternehmen gut funktionieren, und man würde wünschen, daß dies überall der Fall sei.

In kaum einem anderen Sinne äußerte sich ein Generaldirektor eines großen Hüttenwerkes an der Ruhr. Das Ressort des Arbeitsdirektors war auf das P e r s o n a l w e s e n beschränkt. Der befragte Generaldirektor bestätigte, daß die Begrenzung des Ressorts des Arbeitsdirektors z.B. die Ernennung eines Prokuristen durch diesen Repräsentanten betrieblicher Mitbestimmung ausschließe. Dies sei allein Angelegenheit der übrigen Vorstandsmitglieder. Natürlich würde man mit dem Arbeitsdirektor über bestimmte Vorschläge sprechen, aber er könne von sich aus keine Entscheidungen fällen. Nicht einmal die Redaktion der Werkzeitschrift liege in Händen des Arbeitsdirektors, die ihm dadurch gegebene Möglichkeit der Beeinflussung der Belegschaften sei viel zu groß. Ebensowenig gehöre die Abteilung "Arbeitsorganisation" zur Domäne des Arbeitsdirektors. "Die fachliche Qualität der Arbeitsdirektoren reicht einfach nicht aus, bestimmte Vorstandsaufgaben zu erfüllen."

Ein weiteres Beispiel unzureichender Mitbestimmung im Vorstand zeigte folgender Fall. Ein Arbeitsdirektor berichtete von der ressortmäßigen Einengung seines Tätigkeitsbereiches. Er beklagte sich bitter und hatte mehr oder weniger den Kampf um seine Rechte resigniert aufgegeben. Die Befragung der Anteilseignerseite ergab, daß hier die Idee der Mitbestimmung absolut abgelehnt wurde. " Unser Arbeitsdirektor ist ein prima Kerl, aber er beweist selbst, wie sehr die Idee der Mitbestimmung verfehlt ist. Zum Unternehmer muß man geboren sein, vor allen Dingen muß man Erfahrung haben und die muß doch natürlicherweise den Arbeitsdirektoren fehlen."

In diesen Äußerungen spiegelt sich wider, daß die eine Seite gewisse Schwächen der anderen erkannt hatte und die Erfahrung aus diesem Einzelfall zum

Anlaß nahm, über die Idee der Mitbestimmung den Stab zu brechen. Das Erfahrungsbild bzw. der E r l e b n i s h o r i z o n t aus einer bestimmten akuellen Situation hatte dazu geführt, sich über ein ganzes Gedankengebäude hinwegzusetzen. Die Idee der Mitbestimmung besaß nur noch den Charakter einer theoretischen Spielerei.

Der folgende Geschäftsverteilungsplan wurde von allen dem Verfasser zur Verfügung gestellten Plänen, die eine relativ enge Begrenzung des Aufgabenbereiches der Arbeitsdirektoren vorsehen, als besonders typisch ausgewählt. Die unter IV angeführten Aufgabenbereiche lassen die Unzulänglichkeit bzw. die Begrenzung betrieblicher Mitbestimmung erkennen. Ausschließlich einige "soziale" Angelegenheiten sind der Entscheidungsbefugnis des Arbeitsdirektors vorbehalten. Auch aus der unter I erfolgten Aufzählung der Gesamtangelegenheiten des Vorstandes geht die enge quantitative und qualitative Begrenzung des Ressorts des Arbeitsdirektors hervor. Allerdings ist in einigen Fällen eine B e t e i l i g u n g des Arbeitsdirektors an Fragen, die außerhalb seines Aufgabenbereiches liegen, vorgesehen. Es muß aber beachtet werden, daß - nach Auskunft des betreffenden Arbeitsdirektors - diese "Beteiligung" vorzugsweise f o r m a l e n Charakter trägt. Die technischen und kaufmännischen Vorstandsmitglieder diskutieren zwar mit dem Arbeitsdirektor über die eine oder andere Frage der Geschäftsführung, die endgültige Entscheidung liegt aber ausschließlich in ihrem Kompetenzbereich.

Geschäftsverteilungsplan eines Vorstandes

T = technisches Vorstandsmitglied
K = kaufmännisches "
A = Arbeitsdirektor

I. Gesamtvorstand

1. Angelegenheiten, die ihm kraft Gesetz, Satzung oder Geschäftsordnung vorbehalten sind, oder ihm durch Beschluß des Aufsichtsrates oder der Hauptversammlung übertragen sind oder werden.

2. Kohlenwirtschaftsfragen, allgemeine Finanzangelegenheiten (bei letzteren Bearbeitung: K).

3. a) Erwerb und Veräußerung von Unternehmen jeder Art sowie von Beteiligungen an anderen Unternehmen.

   b) Wahrnehmung der Rechte aus Beteiligungen.

4. Mitgliedschaft und Vertretung in Organisationen und Gemeinschaftsverbänden oder dergleichen.

5. Stellungnahme zu Änderungen des Geschäftsverteilungsplanes.

6. Einrichtung von Zweigniederlassungen.

7. Grundsatzfragen der allgemeinen Verwaltung.

8. Rechts- und Steuerangelegenheiten, Versicherungsangelegenheiten, Grundstücksangelegenheiten.

9. Angelegenheiten der Aktionäre, der Hauptversammlung, des Aufsichtsrates und des Vorstandes.

10. Miet- und Pachtverträge mit einem Miet- oder Pachtzins von mehr als DM 12.000,-- jährlich.

11. Neuanlagen, Um- und Erweiterungsbauten, wenn der Wert des Gegenstandes im Einzelfall DM 10.000,-- übersteigt (Bearbeitung: T, K).

12. Übernahme von Bürgschaften, Schuldversprechen, Garantien oder ähnlichen Haftungen im Einzelwert über DM 10.000,-- (Bearbeitung: K).

13. Sonstige wichtige Rechtsgeschäfte oder Rechtshandlungen, welche die Gesellschaft länger als ein Jahr verpflichten.

14. Soziale Aufwendungen, die nicht auf Gesetz, Tarifvertrag, Betriebsvereinbarung oder Arbeitsordnung beruhen, Unterstützungen und Spenden an Werksangehörige, ferner Unterstützungen und Spenden an Werksfremde, wenn der Betrag im Einzelfall DM 200,-- übersteigt (Bearbeitung: A).

15. Personal- und Wohnungsangelegenheiten der außertariflichen Angestellten (Bearbeitung: je nach Ressort T, K, A).

16. Überwachung der Durchführung der Hauptversammlungs- und Aufsichtsratsbeschlüsse (Bearbeitung: je nach Sachgegenstand T, K, A).

17. Pressewesen.

II. Technisches Vorstandsmitglied

1. Die Schachtanlagen und die damit verbundenen Betriebe.

2. Die Kokereien, Kohlenwertstoffanlagen und chemische Betriebe.

3. Zechenkraftwerke.

4. Die technischen Abteilungen, insbesondere
   a) Bergwirtschaft
   b) Gerechtsams- und Markscheidewesen
   c) Bergschädenabteilung
   d) Bauabteilung
   e) Maschinenabteilung
   f) technisches Verkehrswesen
   g) Grubensicherheit, Grubenrettungswesen, Werksfeuerwehr und Werkschutz

   (Beiteiligt: A)

5. Unfallverhütung und Arbeitsschutz (Beteiligt: A)

6. Betriebsbauten

7. Wohnungsplanung (Beteiligt: K und A).

III. Kaufmännisches Vorstandsmitglied

1. Finanzwesen
2. Rechnungswesen (Geschäfts- und Betriebsbuchhaltung)
3. Selbstkosten und Statistik (Beteiligt: T)
4. Betriebswirtschaft (Beteiligt: T)
5. Kasse
6. Verkauf und Versand
7. Einkauf einschl. Grubenholzeinkauf (Beteiligt: T)
8. Materialabrechnung und Magazinverwaltung
9. Lohn- und Gehaltsabrechnung
10. Allgemeine Büroverwaltung, einschl. Registratur
11. Revision
12. Wohnungsfinanzierung (Beteiligt: T, A)

IV. Arbeitsdirektor

1. Sicherung des Belegschaftsstandes und des Nachwuchses (Anwerbung von Arbeitskräften).
2. Belegschafts-Statistik.
3. Wohnungsbau, Siedlungswesen, Verwaltung und Vergabe von Wohnungen an Arbeiter und Tarifangestellte (Beteiligt: T, K).
4. Personalangelegenheiten der Arbeiter und Tarifangestellten, einschl. Sozialversicherungsangelegenheiten (Beteiligt: T, K).
5. Sterbe- und Unterstützungskassen
6. Fürsorge für die Belegschaft
   a) Werksfürsorge
   b) Familien-Fürsorge
   c) Gesundheitsfürsorge
7. Ausbildungswesen (Beiteiligt: T, K)
8. Werkssport

9. Kindergärten und Haushaltungsschulen

10. Werkszeitung (Festlegung nach Form und Inhalt: Gesamtvorstand)

11. Bergarbeiterwohn- und Lehrlingsheime

12. Erholungsheime für Bergarbeiter, deren Frauen und Kinder

13. Tarifverträge und Arbeitsordnung

14. Betriebsvereinbarungen (Beteiligt: T, K)

15. Lohnstreitigkeiten

16. Werksbüchereien und sonstige kulturelle Betreuung

Wir wollen ergänzend zum vorstehenden Organisationsplan eines Arbeitsdirektors auf einen zweiten - eines großen Hüttenwerkes an der Ruhr - hinweisen, der ebenfalls eine relativ unzureichende Abgrenzung des unmittelbaren Tätigkeits- und Verantwortungsbereiches des Arbeitsdirektors verdeutlicht.
Das Ressort des Arbeitsdirektors gliedert sich in vier Hauptteile: 1. "Personalabteilung für Arbeiter", 2. "Personalabteilung für Angestellte", 3. "Sozialwesen", 4. "Verwaltung".

Zu 1.: Personalabteilung für Arbeiter

Personalkartei
Tarif- und Arbeitsrecht
Lohngestaltung
Werksrenten
Vorschlagswesen
Ausbildung des gewerbl. Nachwuchses
Fortbildung
Werkschutz

Zu 2.: Personalabteilung für Angestellte

Bewerbungen
Tarif- und Arbeitsrecht
Werksrenten
Gehaltsabrechnung
Kaufm. Lehrlingswesen
Techn. Fortbildungswesen

Zu 3.: Sozialwesen

Belegschafts- und Familienfürsorge
Bücherei
Werksärztlicher Dienst
Verbandsstuben

Versehrteneinsatz
Kantine
Wohnungsverwaltung
Gärtnerei
Betriebskrankenkasse

Zu 4.: Verwaltung
Allgemeine Verwaltung
Büroeinrichtungen
Büromaschinen
Hausmeisterei
Poststelle
Fernsprechzentrale
Druckerei
Werksgeasthaus
Pressestelle
Kraftwagenbetrieb

Vergleichen wir beide bisher dargestellten Organisationspläne miteinander, so zeigen sich zunächst kaum wesentliche Unterschiede. Die betreffenden Arbeitsdirektoren sind im großen und ganzen Personalchefs mit sozialen Sonderaufgaben. Eine gewisse Besonderheit zeigt der zuletzt genannte Organisationsplan in seinem vierten Punkt "Verwaltung". Die dort genannten Teilbereiche beinhalten Tätigkeiten, die recht uninteressant sind, aber relativ viel Arbeit bereiten. Hier verdeutlicht sich eine "quantitative" Ausdehnung des Ressorts des Arbeitsdirektors in "qualitativ" uninteressante Arbeitsbereiche.

Fragt man nach der sozialpolitischen Relevanz derartiger Beispiele, so ist zunächst festzustellen, daß in diesen Fällen die dezentrale Regelung betrieblicher Mitbestimmung in unzureichender Weise erfolgt. Die betriebliche Mitbestimmung als Instrument industrieller Sozialpolitik wird wesensfremd und sinnwidrig eingesetzt. Durch die enge Begrenzung der effek-

tiven Tätigkeit der Arbeitnehmerrepräsentanten werden keine sozialen Konfliktquellen beseitigt. Durch die betriebliche Mitbestimmung der Arbeitnehmer soll die s o z i a l e M ü n d i g k e i t des arbeitenden Menschen verwirklicht werden. Gehen wir von dieser Zielsetzung aus, so wird deutlich, daß durch die Begrenzung der Tätigkeit der Arbeitsdirektoren die soziale Konfliktsituation verschärft wird. Es kommt zur Stabilisierung derjenigen sozialen Konfliktquellen, die gerade durch die betriebliche Mitbestimmung der Arbeitnehmer überwunden werden sollen.

An dieser Stelle ist es notwendig, ein Wort zu den Besonderheiten im Bergbau zu sagen. Der Verfasser hatte Gelegenheit, mit einigen Bergassessoren zu sprechen. Aus den Unterhaltungen ging sehr oft hervor, daß die betriebliche Mitbestimmung der Arbeitnehmer, infolge der Problematik der P e r s ö n l i c h k e i t s f r a g e, letztlich als eine sozialpolitische Fehlkonstruktion angesehen wird. Es war zu erkennen, daß im Bergbau - im Gegensatz zur Eisen und Stahl erzeugenden Industrie - die betriebliche Mitbestimmung der Arbeitnehmer nach dem MtbG nicht selten als eine Art "lästige Fliege" angesehen wird, die man in einem "Zuckerglas" gefangen halten muß. Hierfür folgendes Beispiel: Der Generaldirektor eines großen Bergwerkkonzerns sprach von dem "guten Verhältnis" zu seinem Arbeitsdirektor. In völliger Offenheit berichtete er, daß dem Arbeitsdirektor hin und wieder finanzielle Mittel zur Verfügung gestellt werden würden, die er im Rahmen seiner Sozialpolitik verwenden dürfe, um ihn zu b e s c h ä f t i g e n und zu b e r u h i g e n. Wörtlich hieß es: "Zu Schwierigkeiten

lassen wir es gar nicht erst kommen, wir geben den Arbeitsdirektoren 'Zuckerbrot', um keine Komplikationen hervorzurufen. Letztlich verhelfen wir auf diese Weise den Arbeitsdirektoren zum Erfolg."
Dieses krasse Beispiel blieb ein Einzelfall. Es spricht aber dafür, in wie starkem Maße es möglich ist, durch subjektive Verhaltensweisen die betriebliche Mitbestimmung der Arbeitnehmer zu bagatellisieren.

Weiterhin wurde von seiten eines Bergwerkassessors berichtet, daß die generelle Einengung der Tätigkeit des Arbeitsdirektors im Bergbau absolut n a t ü r l i c h sei. Der Arbeitsdirektor sitze in der Hauptverwaltung. Die einzelnen Zechen in näherer und weiterer Umgebung werden von Betriebs- bzw. Zechendirektoren geleitet, die nach dem Bergwerksrecht die alleinige Verantwortung tragen. Daran ändere auch das Bemühen der Arbeitsdirektoren nichts, Vertrauensleute in die Zechen zu delegieren, um stärkeren Einfluß zu gewinnen. Es liege also schon im organisatorischen Aufbau der Bergwerksunternehmen begründet, daß der Arbeitsdirektor in seiner Aktivität eingeschränkt ist.

Der Arbeitsdirektor des betreffenden Konzerns fühlte sich in seiner Tätigkeit nicht sonderlich eingeengt. Er war mit seinem Ressort zufrieden und betonte mit Nachdruck, daß er keine "Nebenregierung" aufziehen würde. Die Befragung führte zu dem Ergebnis, daß dieser Arbeitsdirektor entweder den in diesem Konzern herrschenden Zustand für völlig angebracht hielt oder aber nicht bereit war, die Unzulänglichkeit seiner aktiven Teilnahme an der Willensbildung des Unternehmens zuzugeben. Beide Möglichkeiten ließen auf eine gewisse "Schwäche" des betreffenden Arbeitsdirektors schließen.

Es muß an dieser Stelle auch darauf hingewiesen werden, daß die zum Teil unzureichende Verwirklichung der betrieblichen Mitbestimmung im Bergbau auf die t r a d i t i o n s b e w u ß t e Haltung der Bergassessoren zu-

rückzuführen ist. Der Glaube an die besondere Gesellschaftsstellung dieses Akademikerkreises ist bei vielen Bergassessoren noch heute zu finden. Aus diesem Grunde ist es nicht verwunderlich, daß die Arbeitsdirektoren häufig als "Eindringlinge" und nicht als "Partner" angesehen werden.

Die "schwache" Stellung der Arbeitsdirektoren, die besonders häufig im Bergbau anzutreffen ist - von sechs befragten Arbeitsdirektoren im Bergbau zeigten allein vier Anzeichen dafür, daß sie nicht in der Lage waren, ihren Aufgaben vollends gerecht zu werden - läßt sich im wesentlichen auf folgende Gründe zurückführen:

1. Die Arbeitsdirektoren verfügen nicht über ausreichende Persönlichkeitswerte, über Tatkraft und Fachwissen, um die ihnen gesetzten Grenzen erfolgreich zu überwinden.
2. Die Anteilseignervertreter sehen in der Mitbestimmung der Arbeitsdirektoren eine "Ressortangelegenheit" und sind von der Richtigkeit dieser Meinung überzeugt und bemüht, diese Auffassung in der Praxis zur Geltung zu bringen.
3. Hinsichtlich der Begrenzung der Mitbestimmung im Bergbau läßt sich nicht übersehen, daß die Mentalität der Bergassessoren, ihre besondere Traditionsverbundenheit eine entscheidende Rolle spielt. Darüber hinaus ist zu beachten, daß die bergrechtlichen Bestimmungen eine bis ins einzelne gehende Einflußnahme der Vorstandsmitglieder auf die Arbeit in den Zechen erheblich erschweren kann, da die direkte Weisungsbefugnis beim jeweiligen Betriebsdirektor einer Zeche liegt, der auch allein für das Geschehen "vor Ort" die Verantwortung trägt.

B) Beispiele der Ressortausdehnung

Den bisher angesprochenen Fällen der Mitbestimmung einzelner Arbeitsdirektoren in der Eisen erzeugenden Industrie und im Bergbau stehen Beispiele gegenüber, die eine relativ umfangreiche Tätigkeit der Arbeitsdirektoren verdeutlichen. Dies zeigt sich darin, daß die Aufgabenbereiche der Arbeitsdirektoren nicht nur auf die Verwaltung bestimmter sozialer Einrichtungen und die Verteilung zusätzlicher Sozialaufwendungen beschränkt sind, sondern den gesamten Bereich des Personalwesens, des Arbeitseinsatzes, des Unfallschutzes, des Vorschlagwesens, der Ausbildung, des Lohnwesens, der Arbeitsmedizin und dergl. beinhalten. Der Sektor A r b e i t s w e s e n wird in einem umfassenden Sinne interpretiert. Überall dort, wo bestimmte Entscheidungen den Produktionsfaktor Arbeitskraft berühren, wo in unmittelbarer Weise die Stellung und die Tätigkeit des arbeitenden Menschen im Produktionsgeschehen durch bestimmte Maßnahmen beeinflußt werden kann, ist der Arbeitsdirektor an den Entscheidungen verantwortlich beteiligt. Hier zeigt sich eine optimale Verwirklichung der betrieblichen Mitbestimmung. In diesen Fällen sind die Voraussetzungen erfüllt, den Arbeitsdirektor zum Hüter der Rechte der Arbeitnehmerschaft werden zu lassen.

Die Untersuchung hat zu dem Ergebnis geführt, daß von den acht befragten Arbeitsdirektoren in der Eisen schaffenden Industrie vier über eine optimale Begrenzung ihrer Aufgabenbereiche verfügten, was nicht zuletzt - und das sei besonders betont - auch als ein Ergebnis der besonderen Aufgeschlossenheit der übrigen Vorstandsmitglieder anzusehen ist.
Als Beispiel für eine optimale Lösung des unmittelbaren Aufgabenbereiches eines Arbeitsdirektors sei im folgenden der Organisationsplan des A r b e i t s s e k t o r s von Arbeitsdirektor A. J u n g b l u t h dargestellt.

Organisationsplan "Arbeitssektor"[1]

1. **Leistung**

Grundsatzfragen der optimalen Leistung
Arbeits- und Zeitstudien
Verteilzeit- und Materialflußstudien
Grundlagen für Zeitvorgaben, Richtwerte
Grundlagen für Kostenträger und Kostenstellenrechnung
Leistungsbewertung
Grundlagen für Leistungslohnsysteme (Prämien) für Arbeiter und Angestellte
Bestimmung von Belegschaftsleistungen
Bestimmung technischer Einflußfaktoren
Aufbau und Einführung von Akkorden
Leistungskontrolle
Stundenwirtschaft
Statistische Auswertung
Mitwirkung bei der Schulung von betrieblichen Vorgesetzten und Belegschaftsmitgliedern
Mitwirkung bei Neuplanung von Betriebsanlagen und -einrichtungen

2. **Lohnfindung**

Grundsatzfragen der Entlohnung
Arbeitsanalyse
Arbeitsbewertung für Arbeiter und Angestellte
Lohn- und Arbeitswertkarten
Arbeitsplatzgestaltung
Ermittlung von Anteilfaktoren für Prämien
Mitwirkung bei Schulungen

3. **Arbeitseinsatz**

Stellenbesetzung
Ermittlung des Arbeitskräftebedarfs
Zweckmäßiger Einsatz des einzelnen und der Gruppen
Gruppenaufteilung
Schichtpläne
Schwerbeschädigteneinsatz
Mithilfe bei der Auswahl von Arbeitern und Angestellten
Mitwirkung bei der Bedarfsermittlung von Lehrlingen und Anlernlingen
Überprüfung von Personalanforderungen
Mitwirkung von Schulungen

4. **Arbeitsschutz**

Richtlinien und Vorschriften für den Arbeitsschutz
Maßnahmen zur Vorbeugung und Verhütung von Unfällen
Kontrolle der Sicherheitsvorrichtungen an Maschinen und Betriebseinrichtungen
Beseitigung von Gefahrenquellen im Betrieb- und Werksverkehr
Erprobung und Entwicklung von Arbeitsschutzmitteln
Auswertung der Unfallberichte
Unfallursachenstatistik und -Auswertung
Überwachung der Sprengarbeiten
Mitwirkung bei der Schulung von Unfallvertrauensmännern und betrieblichen Vorgesetzten, Kranführern und neu eingetretenden Belegschaftsmitgliedern
Mitwirkung bei der Neuplanung von Betriebsanlagen und -einrichtungen

5. **Gesundheitsdienst**

Erste Hilfe bei Unfällen und Krankheiten
Untersuchung auf körperliche Eignung bei Einstellungen, Versetzungen und anderen besonderen Anforderungen
Gewerbehygiene: Überwachung der Arbeitsplätze (Gifte, Staub, Hitze, Lärm usw.), der Gemeinschaftseinrichtungen und Neuplanung von Betriebsanlagen und -einrichtungen
Arbeitsphysiologie: Gesundheitlich zweckmäßige Arbeitsplatzgestaltung

---

1) Entnommen aus: A.Jungbluth, Arbeitsdirektor und Betrieb, Erfahrungsbericht aus einem Hüttenwerk, München o.D., S.26-29.

Sprechstundenberatungen, auch sozial-medizinisch
Reihen- und Gruppenuntersuchungen
Sanitätsstuben, Einrichtungen für erste Hilfe, Ausbildung und Weiterbildung von Sanitätern und Nothelfern
Mitwirkung bei Neuplanung von Betriebsanlagen und -einrichtungen

6. Werkspsychologe

Psychologische Eignungsuntersuchung bei Lehrlingen, Neueingestellten, Sonderarbeitsplätzen, Unfälle
Richtlinien für Personalbeurteilung
Schulung des Ausbilderpersonals
Mitwirkung bei Vorgesetztenschulung und Sicherheitserziehung
Arbeitsplatzgestaltung (Farbe, Licht, Raum)
Psychologische Beratung
Mitwirkung bei Befragungen
Auswertung der Unfallberichte
Mitwirkung bei Neuplanung von Betriebsanlagen und -einrichtungen

7. Tarife und Verträge, Archiv und Statistik

Verhandlung von Tarifverträgen und Betriebsvereinbarungen
Beratung in arbeitsvertraglichen Fragen
Arbeitsrechtsfragen
Prozeßvertretung in erster Instanz (Arbeitsgericht)
Arbeitszeitfragen
Berufsverkehr
Zentrale Erfassung und Auswertung von personal- sozial- und lohnstatistischen Daten und Informationen durch Handbücher und Mitteilungen
Zentrale Erfassung und Auswertung von arbeits-, und sozialwissenschaftlicher Literatur

8. Personalabteilung Lohnempfänger

Verwaltungstechnische Bearbeitung von:
Anforderung
Bewerbungen
Auswahl
Einstellung
Versetzung
Beförderung
Entlassung
Personalpapiere
Personalkartei
Werksausweise
Urlaubspläne
Anwesenheitskontrolle
Bearbeitung kollektivvertraglicher Sonderleistungen
Personelle Steuerung des Einsatzbetriebes
Werkstudenten- und Praktikanten-Einsatz (personell)

9. Personalabteilung Gehaltsempfänger

Verwaltungstechnische Bearbeitung von:
Anforderung
Bewerbungen
Auswahl
Beurteilung
Einstellung
Versetzung
Beförderung
Entlassung
Personalpapiere
Personalkartei
Werksausweise
Urlaubspläne
Anwesenheitskontrolle
Arbeitsplatzbeschreibung
Vorarbeiten für Einstufung und Umstufung
Bearbeitung kollektivvertraglicher Sonderleistungen
Mehrarbeitskontrolle

10. Lehrwerkstatt

Mitwirkung bei Auswahl
Grundkurse für alle Lehrlinge
Betriebliche Erziehung der Lehrlinge
Beurteilung
Praktikanten-Einsatz

Internationaler Lehrlingsaustausch
Werkschulunterricht
Umschulung
Kranführerschule
Betriebsaufträge für Ersatzteile und Reparaturen (produktive Lehrwerkstatt)

11. Kaufmännisches und technisches Lehrlingswesen

Betreuung und Ausbildung der nichtgewerblichen Lehrlinge
Versetzungspläne
Zusätzlicher Unterricht
Übungsfirma

12. Erwachsenenfortbildung

Grundsatz: Förderung des Nachwuchses und berufl. Fortbildung für Mitarbeiter
Fortbildungskurse für Hüttenberufe
Sonderkurse für Techniker und Kaufleute
Fortbildung von Verwaltungsangestellten
Organisation von Tagungen
Organisation des Besuchs von außerbetrieblichen Kursen und Tagungen
Mitwirkung bei der Aufstellung von Lehrzielen und Lehrplänen für innerbetriebliche Schulung
Begabtenförderung und Stipendienbearbeitung

13. Betreuung

Vorschüsse
Pfändungen
Lohnabtretungen
Baudarlehn
Beratung von Bauwilligen, Reisesparen
Kulturelle Veranstaltungen
Überwachung der Kantinenpächter

14. Soziale Betreuung und Werksfürsorge

Grundsatz: Aufklärung und Hilfe
Schwerbeschädigtenbetreuung
Überprüfung der Rentenbescheide
Rechtsauskünfte und Rechtsberatung in Fragen der Sozialversicherung
Vertretung bei Versicherungsträgern und Sozialgerichten
Mitwirkung bei der Schulung von betrieblichen Vorgesetzten
Sprechstunden der Werksfürsorgerin
Hausbesuche
Krankenhausbesuche
Kinderverschickung

15. Altersversorgung

Werkspensionen
Kollektiv-Unfallversicherung
Geschäftsführung Sozialhilfe e.V.
Unterstützungen

16. Wohnungsbüro

Ermittlung des Wohnungsbedarfs
Erfassung der werksgeförderten Wohnungen
Beschaffung von Wohnungen
Wohnungsbewirtschaftung
Finanzierung der Neubauwohnungen (Arbeitgeberdarlehn)
Neubau von Wohnungen durch Wohnungsbauträger
Wohnungstausch
Beratung von Wohnungssuchenden

17. Belegschaftseinrichtungen

Umkleideräume
Waschkauen
Speiseräume
Teeküchen
Motorrad- und Fahrradstände
Mitwirkung bei der Neuplanung von Betriebsanlagen und -einrichtungen
Werksbibliothek
Erholungsheim
Erholungsverschickungen

18. Betriebskrankenkasse

19. Werkssicherung

Werkschutz
Werksfeuerwehr (Feuerschutz, vorbeugender Feuerschutz, Tauchereinsatz, Unfalltransport)
Mitwirkung bei der Neuplanung von Betriebsanlagen und -einrichtungen

20. Werkszeitung

21. Einsatzbetrieb

Aufnahme der zugewiesenen Arbeitskräfte
Unterrichtung und Einweisung der Neueingestellten
Beurteilung
Überwachung und Kontrolle der Angestellten
Durchführung von Erd-, Planierungs-, Säuberungs- und Verschönerungsarbeiten im Werksgelände

22. Personalangelegenheit für leitende Angestellte

23. Vorschlagswesen

Grundsatzfragen
Richtlinien für die Bewertung
Prüfung der Vorschläge
Vorbereitung und Durchführung der Bewertungsausschuß-Sitzungen
Überwachung der Durchführung
Statistik

Dieser Organisationsplan verdeutlicht, daß das Ressort des Arbeitsdirektors a l l e produktionswirtschaftlichen Angelegenheiten, die in einer unmittelbaren Beziehung zum einzelnen Arbeitnehmer stehen, umfaßt. Schon allein die Zugehörigkeit der Bereiche "Leistung", "Lohnfindung" und "Arbeitseinsatz" zum direkten Aufgabengebiet des Arbeitsdirektors lassen auf eine optimale Lösung des unmittelbaren Tätigkeitsbereichs des Arbeitsdirektors schließen.

Es hat sich in der Praxis gezeigt, daß die prägende Kraft der Erlebnishorizonte in ganz besonderer Weise auf die Abgrenzung des Ressorts und damit auf die institutionellen Möglichkeiten sozialpolitischer Tätigkeit der Arbeitsdirektoren Einfluß gewinnen kann. Wir wollen J u n g b l u t h zitieren, um durch die Worte eines Praktikers diese Problematik zu verdeutlichen: "Wenn ich als Ingenieur beispielsweise besonders stark die arbeitstechnische Seite betone, dann dürfte das verständlich sein, ebenso verständlich, wie die Tatsache, daß beispielsweise ein Arbeitsdirektor, der aus der Sozialversicherung oder Sozialverwaltung stammt, stärker sein Schwergewicht auf die Sozialarbeit im engeren Sinne legt."[1)]

Folgende Problematik ergibt sich daraus: Der Arbeitsdirektor wird seinen Tätigkeitsbereich vorwiegend auf jene Arbeitsgebiete ausdehnen wollen, die ihn infolge der Wirksamkeit spezifischer Erlebnishorizonte besonders interessieren. Die Arbeits- und Aufgabengebiete seiner Jugend und seines Berufes vor der Wahl in den Vorstand eines Unternehmens werden die Abgrenzung seines Ressorts nicht unbeeinflußt lassen. Daraus entsteht für die Idee der betrieblichen Mitbestimmung eine nicht unerhebliche Gefahr. Der Ingenieur, der Techniker, derjenige, der seit seiner Jugend der prägenden Kraft technisch-rationaler Abläufe ausgesetzt war, wird - zum großen Teil unbewußt - nicht

1) Zitiert aus einem unveröffentlichten Manuskript eines Vortrages über "Die Praxis der Arbeitnehmermitbestimmung in der Bundesrepublik", den Arbeitsdirektor Jungbluth im Februar 1960 vor Studenten der Hamburger Universität gehalten hat.

nur rational denken und den Argumenten seiner "Partner" im Vorstand aufgeschlossen gegenüberstehen, sondern er wird von vornherein danach streben, seinem Ressort einen vorwiegend "technischen" Charakter zu geben. Dies kann zu einer Vernachlässigung anderer Arbeitsgebiete führen, die ebenfalls die berechtigten Interessen der Arbeitnehmer berühren. So zeigt sich - ganz generell -, daß die prägende Kraft der Erlebnishorizonte dazu führen kann, daß sich gewisse Differenzierungen zwischen den Interessen der Arbeitsdirektoren und der Arbeitnehmer ergeben können.

Sprachen wir bisher davon, daß die qualitative und quantitative Gestaltung des Ressorts des Arbeitsdirektors von unterschiedlichen Persönlichkeitswerten und Erlebnishorizonten der einzelnen Arbeitnehmerrepräsentanten und der Anteilseignervertreter beeinflußt wird, so darf nicht übersehen werden, daß in der Praxis noch ein anderer Grund eine wesentliche Rolle spielt: die Unternehmensgröße.

Der Arbeitsdirektor eines Hüttenwerkes sprach davon, daß er sehr froh darüber sei, im Vorstand eines m i t t l e r e n Hüttenwerkes tätig sein zu dürfen, weil ihm hier die Möglichkeit gegeben sei, die Übersicht zu behalten. Er verband diesen Hinweis mit der Bemerkung, daß die Unternehmensgröße natürlicherweise das Ressort des Arbeitsdirektors begrenze.

Auf die Frage nach den Bereichen seines unmittelbaren Arbeitsgebietes wurde auf die Verwaltung der Sozialeinrichtungen, auf den Unfallschutz, auf das Gesundheitswesen, auf die Lehrlingsausbildung, auf die Personalabteilung, auf das Vorschlagswesen und die Belegschaftsfürsorge hingewiesen. Andere Arbeitsbereiche waren nicht vorgesehen, um sie kümmerte sich der betreffende Arbeitsdirektor nur am Rande.

Dieser Fall zeigt, daß sich die Ü b e r s i c h t - l i c h k e i t des Aufgabenbereiches des betreffenden Arbeitsdirektors infolge der Unternehmensgröße nicht nur

auf die Begrenzung e i n z e l n e r Sachgebiete, also auf den durch die Unternehmensgröße bedingten A r b e i t s a n f a l l bezog, sondern auf das g e s a m t e Arbeitsgebiet des betreffenden Arbeitsdirektors. Es handelte sich nicht nur darum, daß z.B. der Unfallschutz oder das Ausbildungswesen eine erträgliche Arbeitsbelastung zur Folge hatten - eine verständliche Erscheinung eines mittleren Unternehmens - und individueller geregelt werden konnten, sondern daß a u f G r u n d d e r U n t e r n e h m e n s g r ö ß e Fragen der Lohngestaltung, des Arbeitseinsatzes, der Leistungsbewertung und dergl. nicht zum Aufgabengebiet des Arbeitsdirektors gezählt wurden.

Die Problematik ist offensichtlich: Solange die Betriebsgröße dazu führt, daß der Arbeitsanfall i n n e r h a l b eines Ressorts relativ klein und übersichtlich bleibt, ist dies eine objektiv begründbare Begrenzung der Aktivität des Arbeitsdirektors. Solange aber von einer direkten Kausalität zwischen Betriebsgröße und Ressort u m f a n g in dem Sinne die Rede ist, daß ein "kleines" oder "mittleres" Unternehmen natürlicherweise ein "kleines" bzw. "mittleres" Ressort des Arbeitsdirektors zur Folge haben müsse, ist die objektive Begründbarkeit in Frage gestellt. Es spricht sehr wenig dafür, daß in einem "kleineren" oder "mittleren" Unternehmen Fragen des Arbeitseinsatzes, der Arbeitsbewertung, der Arbeitsleistung und dergl. nicht zum Aufgabengebiet des Arbeitsdirektors gehören sollen. Hier ist zu vermuten, daß sich "subjektive Beweggründe" eines vermeintlichen "objektiven" Tatbestandes bedienen.

Zusammenfassend läßt sich sagen, daß es nur wenig "objektive" Anhaltspunkte dafür gibt, daß in einem "kleinen" oder "mittleren" Unternehmen auch das Ressort des Arbeitsdirektors "kleineren" oder "mittleren" Ausmasses sein muß. Dabei ist zwischen dem Arbeitsanfall innerhalb des Ressorts - hier ist die direkte Einflußnahme der Unternehmensgrösse gegeben - und der Abgrenzung des generellen Ressort-

umfanges - hier ist eine direkte Einflußnahme der Unternehmensgröße nicht gegeben - zu unterscheiden.

Der Arbeitsdirektor eines anderen Hüttenwerkes betonte mit Nachdruck, daß mit dem Wachstum eines Unternehmens zwangsläufig eine A u s d e h n u n g des Ressorts des Arbeitsdirektors und die zunehmende "Entfernung" dieses Repräsentanten der betrieblichen Mitbestimmung von den vielfältigen Problemen der Belegschaften verbunden sei. Einschränkend wurde allerdings gesagt, daß sich die Gefahr der "Kontaktarmut" zum großen Teil ausschalten läßt, sobald dem Arbeitsdirektor gute Mitarbeiter (Abteilungsleiter) zur Seite stehen. Aber dennoch läßt sich häufig nicht verhindern, daß der Arbeitsdirektor in die Position eines "Managers" gedrängt wird, der an der Spitze eines großen Stabes sitzt und nur über Mittelsmänner (Stababteilungen) in der Lage ist, den Kontakt zur Belegschaft zu pflegen. Uns scheint, daß dieser "Isolationismus" Wirkungen hervorbringen kann, die viel bedeutsamer sind als jene, die so häufig - aufgrund des "Verlustes der gewerkschaftlichen Hasenreinheit des Arbeitsdirektors" - zur Diskussion gestellt werden.

Die Erläuterung der unterschiedlichen Begrenzungen der unmittelbaren Aufgabenbereiche der befragten Arbeitsdirektoren wollen wir mit einer kurzen zahlenmäßigen Übersicht abschließen.

Gestaltung der Ressorts

Befragte Arbeitsdirektoren	Optimale Gestaltung (alle Fragen des Arbeitswesens)	Vorwiegend Personal- und Sozialwesen (annähernd optimale Gestaltung) [1]	Nur Personal- und Sozialwesen
von 6 befragten Arbeitsdirektoren des Bergbaus	0	4	2
von 8 befragten Arbeitsdirektoren d. Eisenschaffenden Industrie	4	3	1

1) Unter "vorwiegend Personal- und Sozialwesen (annähernd optimale Gestaltung)" soll verstanden werden, daß das Aufgabengebiet des Arbeitsdirektors nicht die Fragen der Leistungserstellung, der Lohnfindung, des Arbeitseinsatzes und der Planung neuer Betriebsanlagen umfaßt. Alles, was über den Kreis des Personal- und Sozialwesens im engeren Sinne hinaus geht, ist entweder Angelegenheit der übrigen Vorstandsmitglieder oder des Gesamtvorstandes.

C) Beispiele umfassender geschäftsführender Tätigkeit

Das Problem der qualitativen und quantitativen Begrenzung der unmittelbaren Aufgabenbereiche der Arbeitsdirektoren tritt in den Hintergrund, sofern diesen Repräsentanten betrieblicher Mitbestimmung die Möglichkeit gegeben ist, auch an der Lösung derjenigen Fragen aktiv mitzuwirken, die nicht zu ihren direkten Verantwortungsbereichen zählen. Wie an vorangegangener Stelle betont wurde, hat der Gesetzgeber die Möglichkeit "umfassender Mitbestimmung" der Arbeitsdirektoren grundsätzlich eingeräumt.[1)]

Die de facto-Position der Arbeitsdirektoren unterscheidet sich in vielen Fällen von dieser rechtlichen Regelung. Es läßt sich beobachten, daß der Arbeitsdirektor außerstande ist, auf die Gesamtheit der Unternehmenspolitik einzuwirken.

Eine solche Form betrieblicher Mitbestimmung führt zu erheblichen Spannungsverhältnissen, da der "passive" Arbeitsdirektor zumindest von der Belegschaft oder vom Betriebsrat sehr schnell als "Höriger" der Anteilseignerseite und damit als ungeeignet angesehen wird, die Idee der Demokratisierung der Unternehmensverfassungen in sinnvoller Weise in die Tat umzusetzen.

Von den acht befragten Arbeitsdirektoren in der Eisen und Stahl erzeugenden Industrie waren nur z w e i in ihrer geschäftsführenden Tätigkeit ausschließlich auf "Ressortangelegenheit" beschränkt. Diese "schwache" Stellung der

1) Vgl. hierzu die Darstellung und Erläuterung der Mitbestimmungsgesetze. S.122 ff.

Arbeitsdirektoren war einerseits auf die "starken" Persönlichkeiten der übrigen Vorstandsmitglieder und andererseits auf eine gewisse Unsicherheit der betreffenden Arbeitsdirektoren zurückzuführen. Sie beklagten ihr Los, sahen aber keine Möglichkeit, die Frontbildung der Anteilseignerseite zu durchbrechen. Dabei war es interessant festzustellen, daß beide Arbeitsdirektoren auf ihrem Gebiet (Ressort) außerordentlich gute Ergebnisse erzielt hatten; so war z.B. das betriebliche Vorschlagswesen von beiden in vorbildlicher Weise geregelt.

Daraus läßt sich folgern, daß die "Ressortbindung" der Arbeitsdirektoren auch gewisse positive Seiten hat. Die scharfe Abgrenzung des unmittelbaren Aufgabenbereiches führt zu einer Art S p e z i a l i s i e r u n g , deren Wert sicherlich unbestreitbar ist.

Die Fragestellung, die sich aufdrängt, ist folgende: Soll der Arbeitsdirektor zu einer Art "allround-manager" werden oder nicht? Wir werden kaum in der Lage sein, eine generelle Antwort geben zu können. Es kommt auf den Einzelfall an. Grundsätzlich sei bemerkt, daß der Sinn der betrieblichen Mitbestimmung nicht als erfüllt angesehen werden kann, wenn prinzipiell davon ausgegangen wird, zu Gunsten einer "Spezialisierung" die mitbestimmende Teilnahme der Arbeitsdirektoren generell einzuengen. Die "Ressortbindung" der Arbeitsdirektoren wird auf jeden Fall negativ zu beurteilen sein, solange die Spezialisierung zum Vorwand genommen wird, die I d e e der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer zu untergraben.

Noch ein weiterer Gesichtspunkt ist zu berücksichtigen. Ein Arbeitsdirektor, der sich spezialisiert hat und dessen Erfolge allgemein anerkannt werden, wird sich in seinem Ehrgeiz gestärkt fühlen, noch aktiver, noch erfolgreicher auf seinem "Gebiet" zu arbeiten. Es ist denkbar, daß diese Aktivität mit einer gewissen passiven Haltung gegenüber dem Grundanliegen, die betriebliche Mitbestimmung in umfassender Weise zu verwirklichen, verbunden ist. Im Rahmen

der Befragung ließen sich gewisse Anzeichen hierfür ganz allgemein feststellen. Fast jeder Arbeitsdirektor bemühte sich, eilfertig hervorzuheben, daß er auf seinem "Gebiet" etwas zu leisten vermag, während gewisse Grundsatzfragen der Geschäftspolitik ungern angeschnitten wurden. Einige Arbeitsdirektoren nahmen z.B. nur recht zögernd zu Grundsatzfragen betrieblicher Investitionspolitik Stellung. Es war zu spüren, daß es sich hier um eine Domäne der Anteilseignervertreter handelte, die auch von der Mehrzahl der befragten Arbeitsdirektoren (in auffallender Weise im Bergbau!) respektiert wurde.

Ein Arbeitsdirektor, der nur sein spezielles Gebiet bearbeitet und z.B. die Aufgaben eines Abteilungsleiters für das Personal- und Sozialwesen erfüllt, ist sicherlich in der Lage, die besonders naheliegenden Interessen der Arbeitnehmerschaft zu erfüllen. Aber damit ist das Wesentliche der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer nicht erfüllt.

Von der Demokratisierung der Wirtschaft kann nicht gesprochen werden, solange der Arbeitsdirektor in der Ausübung seiner Rechte gehemmt wird. Demokratie ist nicht formale, sondern t a t s ä c h l i c h e Gleichberechtigung.

Es ist ein Irrtum, annehmen zu wollen, daß demokratische Unternehmensverfassungen zwangsläufig zu Auseinandersetzungen, Kampfabstimmungen und zu Verzögerungen unternehmerischer Entscheidungen führen, die mit Reibungsverlusten verbunden sind. Allein das V o r h a n d e n s e i n der Arbeitsdirektoren, die Gewißheit, daß der Arbeitsdirektor Persönlichkeit genug ist, hier und dort sein Veto geltend zu machen, gibt der Verhaltensweise der übrigen Vorstandsmitglieder und ihren Entscheidungen eine bestimmte Richtung und verhindert geradezu offene Konflikte.[1] Dies konnte in zwölf Fällen (befragt wurden 19 Montanunternehmen) in eindeutiger Weise festgestellt werden.

Wenn von der Anteilseignerseite behauptet wird, daß die betriebliche Mitbestimmung der Arbeitnehmer die reibungslose Arbeit der betrieblichen Willenszentren hemmt, so ist dies nicht ein Ergebnis der "Institution" Mitbestimmung, sondern eine Folge mangelnder Bereitschaft, unternehmerisches Denken und Handeln an neuen Werten und Prinzipien auszurichten. Dort, wo der Arbeitsdirektor nur seine engste Ressorttätigkeit kennt, wo die kaufmännischen und technischen Direktoren wissen, daß ihre Entscheidungen auf keinen Widerspruch seitens des Arbeitsdirektors treffen, kann weder von einer effektiven demokratischen Unternehmensverfassung noch von einer Neuorientierung unternehmerischen Handelns gesprochen werden.

Wenden wir uns nunmehr den übrigen sechs Beispielen der Mitbestimmung der Arbeitsdirektoren in der Eisen und Stahl erzeugenden Industrie zu. Sie alle stehen im Gegensatz zu den oben skizzierten Fällen. Sie repräsentieren einen Grundtyp betrieblicher Mitbestimmung, der annähernd als "optimal" zu bezeichnen ist. Alle sechs Arbeitsdirektoren waren in der Lage, über ihr Ressort hinaus mitzubestimmen. Ihre Vorstandstätigkeit war in keiner Weise begrenzt.

In einem Fall ging die "Nichtbegrenzung" soweit, daß dem Arbeitsdirektor praktisch eine gewisse "Führerrolle" im Vorstand zukam, nicht zuletzt dadurch bedingt, daß er über außerordentlich gute Fachkenntnisse verfügte und seinen Argumenten Überzeugungskraft zu geben vermochte. Seine Tätigkeit wurde anerkannt und seine Persönlichkeit geschätzt.

Aber die lobenden Äußerungen kamen nicht vom Betriebsrat! Dort hieß es, daß der Arbeitsdirektor ein rational denkender U n t e r n e h m e r sei. Das Gesamtwohl des Unternehmens spiele für ihn eine größere Rolle als die spezifischen Interessen der Belegschaft. Auf diese Meinung hingewiesen, berichtete der Arbeitsdirektor, daß der Betriebsratsvorsitzende ein ideologisch geschulter Kommunist sei, und man nicht erwarten könne, daß er dem Arbeitsdirektor

sehr loyal gegenüberstehe. Darüber hinaus müsse erkannt werden, daß das Wohl des Unternehmens letztlich mit dem Wohl der Arbeitnehmer identisch sei. Diese Argumentation konnte aber nicht überzeugen, zumal der betreffende Arbeitsdirektor betonte, daß die Lehrlingsausbildung ausschließlich von rationalen Standpunkten aus gesehen werden dürfe, menschliche Anliegen könnten grundsätzlich keine Rolle spielen.

Wir werden bei der Betrachtung der unterschiedlichen sozialpolitischen Konzeption der Arbeitnehmerrepräsentanten auf diese Problematik zurückkommen. Hier sei lediglich festgehalten, daß die u m f a s s e n d e Mitbestimmung der Arbeitsdirektoren nicht zwangsläufig zu einer o p t i m a l e n führen muß. Während auf der einen Seite die enge Begrenzung des unmittelbaren Tätigkeitsbereiches und die Ressortbindung der Arbeitsdirektoren auf jeden Fall als eine unzulängliche Regelung betrieblicher Mitbestimmung der Arbeitnehmervertreter anzusehen ist, ist andererseits das Fehlen der Begrenzungen betrieblicher Mitbestimmung noch kein Beweis für eine optimale Funktionsweise dieser Institution.

Abgesehen von der oben skizzierten Sonderstellung eines Arbeitsdirektors konnten alle übrigen befragten Arbeitsdirektoren der Eisen und Stahl erzeugenden Industrie auf ein "normales" Verhältnis zu ihren Vorstandskollegen hinweisen. Ihre unmittelbare Einflußnahme auf Problemkreise, die nicht zu ihren engeren Arbeitsbereichen zählten, war zwar nicht sonderlich ausgeprägt, aber dennoch in einem beachtlichen Maße vorhanden. Der Grundsatz kollegialer Entscheidung im Vorstand wurde respektiert, wobei sich kein Vorstandsmitglied darum bemühte, eine Vorrangstellung einzunehmen. In drei Fällen wurde sogar davon abgesehen, einen Vorsitzer des Vorstandes zu bestellen. Die Arbeitsdirektoren sprachen von dem ehrlichen Bemühen der technischen und kaufmännischen Vorstandsmitglieder, der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer den ihr gebührenden Platz einzuräumen. Daß es zu Reibungen gekommen ist,

und kommen wird, daß hier und dort Meinungsverschiedenheiten auftauchen, sei eine natürliche Erscheinung und ändere nichts an der grundsätzlichen Möglichkeit der gleichberechtigten Vorstandstätigkeit der Arbeitsdirektoren.

Nochmals sei an dieser Stelle betont, daß schon allein durch die "Existenz" der Arbeitsdirektoren die Verhaltensweise der übrigen Arbeitsdirektoren geprägt wird. Kaufmännische und technische Direktoren müssen mit dem Veto des Arbeitsdirektors rechnen, sie sind gezwungen, ihre Überlegungen den eventuellen Widersprüchen des Arbeitsdirektors gegenüberzustellen und entsprechend zu korrigieren. Die Gewißheit, daß mit einem aktiven Arbeitsdirektor zu rechnen ist, beeinflußt von vornherein die Richtung ihrer Aktionsparameter. Die zu e r w a r t e n d e Reaktion des Arbeitsdirektors hemmt traditionelle unternehmerische Verhaltensweisen; es sei denn, der Arbeitsdirektor tendiert, durch das rationale Umweltgeschehen geprägt, zum klassischen Unternehmertyp, der sich durch den unbedingten Glauben an das Heil der Gewinnmaximierungsthese auszeichnet.

Die Möglichkeit, durch die betriebliche Mitbestimmung der Arbeitnehmer ein neues Unternehmerbild zu formen, ist vor allem eine Frage der Persönlichkeitswerte der zufällig zusammentreffenden Vorstandsmitglieder. Das Zusammentreffen ihrer Aktionsparameter, ihre unterschiedlichen Reaktionsbreiten, das gegenseitige "Abtasten" geben der Institution "Mitbestimmung" das entscheidende Gepräge. Aktions- und Erwartungsparameter der betrieblichen Willenszentren sind nicht mehr nur am Geschehen des Marktes, am Verhalten der Konkurrenten unter Zugrundelegung der eigenen Kostenverläufe orientiert - wie es die moderne mikroökonomische Theorie behauptet -[1] sondern auch an den unterschiedlichen Reaktionsbreiten der Persönlich-

1) Vgl. E.Schneider, Einführung in die Wirtschaftstheorie II.Teil: Wirtschaftspläne und wirtschaftliches Gleichgewicht in der Verkehrswirtschaft, 4. verbesserte Auflage, Tübingen 1960 S. 53 ff.

keiten im top-management; eine Tatsache, die durch die betriebliche Mitbestimmung einen besonderen Akzent erhält.

Hier liegt ein Kernproblem, dessen Tragweite im Moment noch nicht völlig zu übersehen ist, das aber in jedem Falle die Grundlagen der mikroökonomischen Theorie berührt.[1)]

In welcher Weise man seitens der Anteilseignerseite versucht, Initiative und Kraft des Arbeitsdirektors zu brechen, um dem Wandel unternehmerischer Verhaltensweise durch die betriebliche Mitbestimmung der Arbeitnehmer zu begegnen, dabei aber bemüht ist, jeden offenen Kampf zu vermeiden, zeigt folgendes Beispiel.

Der Arbeitsdirektor berichtete, daß er die Möglichkeit habe, in "umfassender" Weise an der Geschäftsführung aktiv teilzunehmen, doch ändere dies nichts daran, daß ihm eine in gewissem Sinne u n s i c h t b a r e Front gegenüberstehe. Er spüre keinen offenen Widerstand, aber eine "passive" Haltung seiner Vorstandskollegen. Diese Situation sei schlimmer als der offene Kampf. Während noch vor einigen Jahren die betriebliche Mitbestimmung offen angeprangert wurde, sei man heute dazu übergegangen, dieser Institution alle Rechte einzuräumen, verbinde aber damit eine gewisse Zermürbungstaktik. Eine ganze Reihe von Maßnahmen kämen zur Anwendung, so z.B. das Bestreben, den Arbeitsdirektor von der Wahrnehmung gewisser repräsentativer Pflichten auszuschließen. So sei er als Arbeitsdirektor früher regelmäßig eingeladen worden, wenn es darum ging, das Unternehmen gesellschaftliche zu vertreten. Heute sei dies nicht mehr der Fall. Die Vorstandskollegen legen keinen Wert darauf, den Arbeitsdirektor auf einem Empfang begrüßen zu können.

---

1) Vgl. hierzu Fr. Voigt, Die Auswirkungen betrieblicher Mitbestimmung der Arbeitnehmer auf die Wirtschaftsführung (Manuskript z.Zt. im Druck).

Dieser Hinweis des befragten Arbeitsdirektors verdeutlicht, daß der Betrachter des tatsächlichen Mitbestimmungsgeschehens sich davor hüten muß, die äußerlich sichtbaren Zeichen eines loyalen Miteinanders zu überschätzen. Es ist nicht ausgeschlossen, daß die u m f a s s e n d e Mitbestimmung der Arbeitsdirektoren mit der Demoralisierung dieser Repräsentanten der betrieblichen Mitbestimmung erkauft wird.

Die übrigen vier befragten Arbeitsdirektoren der Eisen und Stahl erzeugenden Industrie wußten von keinerlei negativen Erscheinungen ihrer umfassenden Teilnahme an der Geschäftsführung zu berichten. Mit Nachdruck wurde betont, daß die Vertreter der Anteilseignerseite alles vermeiden würden, auch nur den geringsten Anschein einer Diskriminierung des Arbeitsdirektors zu erwecken. Ein Arbeitsdirektor wies darauf hin, daß dieses Bemühen sogar soweit gehe, daß die Vorstandssitzungen abwechselnd in allen drei Vorstandszimmern abgehalten werden würden, damit keiner den Verdacht hegen könne, bevorteilt oder benachteiligt zu werden.

Von allen vier Arbeitsdirektoren wurde darauf hingewiesen, daß schon allein die Größe des Mitarbeiterstabes erkennen läßt, in wieweit der Arbeitsdirektor Aktivität entfalten könne. In diesem Zusammenhang erzählte ein Arbeitsdirektor von einem Kollegen im Bergbau, der zeitweilig darum kämpfen mußte, auch nur eine Sekretärin genehmigt zu bekommen.

Im folgenden wollen wir zwei typische und wesentliche Meinungen der befragten Anteilseignervertreter der Eisen und Stahl erzeugenden Industrie über den Wert der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer wiedergeben, die sich diametral gegenüberstehen.

Die Mehrzahl der befragten Anteilseignervertreter war der Ansicht , daß die Aktivität der Arbeitsdirektoren sich nicht negativ auswirke und daß letztlich ihre Tätigkeit

von Nutzen sein könne. Dies insbesondere deshalb, weil gerade durch die Mitbestimmung die Möglichkeit der Entideologisierung und Versachlichung der Gespräche zwischen den Sozialpartnern gegeben sei. Die betriebliche Mitbestimmung muß als ein "Organ des Ausgleichs" angesehen werden. Die Ausgleichsfunktion könne sie erfüllen, sofern verantwortungsbewußte, den Belangen der Unternehmen gegenüber aufgeschlossene, fachlich qualifizierte Personen als Repräsentanten der Mitbestimmung gewählt werden würden.

Während sich die Mehrzahl der befragten Anteilseignervertreter im positiven Sinne über die betriebliche Mitbestimmung äußerte und grundsätzlich nicht gegen eine umfassende aktive Teilnahme der Arbeitsdirektoren eingestellt war, äußerten sich zwei Vertreter sehr zurückhaltend und zum Teil recht negativ. Der Syndikus eines großen Konzerns an der Ruhr, der im Auftrage des Vorstandsvorsitzenden sprach, ging davon aus, daß die betriebliche Mitbestimmung nicht in das Gesellschaftsrecht passe; das Mitbestimmungsrecht sei als ein politisches Faktum dem Gesellschaftsrecht zugeordnet worden, ohne letzteres entsprechend zu ändern. Das Scheitern der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer liege aber darüber hinaus in unserer Sozialverfassung begründet, deren Grundstruktur sich trotz Einführung der betrieblichen Mitbestimmung nicht verändert habe und nicht verändern werde. Unsere Gesellschaftsverfassung beruhe auf dem Gedanken der klaren Fronten, auf einem gewissen "Gegenspielerverhältnis". In dieser Konzeption müsse die betriebliche Mitbestimmung störend wirken.

Es wurde von diesem Anteilseignervertreter nicht eingesehen, daß die betriebliche Mitbestimmung der Arbeitnehmer gerade zur Aufgabe hat, die Sozialstruktur nach neuen Ideen zu formen, und daß man bereit sein muß, alte klassenkämpferische Ansichten aufzugeben.

Es ist nicht verwunderlich, daß aufgrund dieser oben skizzierten Meinung eine gewisse Skepsis gegenüber der Tätigkeit des Arbeitsdirektors herrschte. Von einer umfassenden Teilnahme des Arbeitsdirektors an den Angelegenheiten der Geschäftsführung wollte der befragte Anteilseignervertreter nur wenig wissen und hielt sie für nicht unbedingt notwendig, da der Arbeitsdirektor innerhalb seines Ressorts genügend zu tun habe. Grundsätzlich - so wurde betont - resultiere aber die negative Haltung gegenüber der Funktion eines Arbeitsdirektors aus der "logischen Schwäche" des Mitbestimmungsgedankens. Wenn die betriebliche Mitbestimmung dennoch funktioniere, so sei dies allein ein Ergebnis der v e r n ü n f t i g e n Persönlichkeiten, die sich in einer u n v e r n ü n f t i g e n Ordnung sinnvoll verhalten.

Der Vorstandsvorsitzende eines großen Hüttenkonzerns war in seiner Auffassung noch radikaler, aber in seiner Argumentation weniger theoretisch. Er vertrat die Meinung, daß der Arbeitsdirektor nur ausnahmsweise über sein Ressort hinaus mitbestimmen könne, weil er in den seltensten Fällen "Unternehmereigenschaften" besitzen würde. Mit dem Arbeitsdirektor ihres Unternehmens sei man zufrieden. Er beschränke seine Aktivität auf sein Ressort, und man könne mit ihm v e r n ü n f t i g reden. Diese Aussage war insofern bedeutsam, als von anderer Seite in Erfahrung gebracht werden konnte, daß in diesem Konzern ein ausgesprochen "schwacher" Arbeitsdirektor zu finden sei. Im folgenden wollen wir uns der Befragung der sechs Arbeitsdirektoren des Bergbaus zuwenden. Unter ihnen war nur e i n e r , der in überzeugender Weise zum Ausdruck brachte, daß er über sein Ressort hinaus aktiv m i t b e s t i m m e . In allen anderen Fällen wurde zwar davon gesprochen, daß sich alle Vorstandskollegen regelmäßig treffen und Grundsatzfragen diskutieren würden, daß aber der Arbeitsdirektor letztlich nicht oder nur unzureichend die Möglichkeit habe, über Fragen zu entscheiden, die außerhalb seines unmittelbaren Tätigkeitsbereichs liegen.

Es läßt sich ganz allgemein feststellen, daß die Mitbestimmung der Arbeitsdirektoren im Bergbau sehr weit von optimalen Lösungen entfernt ist. Dies gilt sowohl für die Begrenzung der unmittelbaren Aufgabenbereiche der Arbeitsdirektoren als auch für die Mitbestimmung in Angelegenheiten, die außerhalb der Ressortbegrenzung liegen.

Es ist notwendig, an dieser Stelle auf die Aussagen von drei namhaften Vertretern der Anteilseignerseite im Bergbau hinzuweisen (zwei Bergassessoren und ein Jurist). Bei einem dieser Bergassessoren fiel der erschreckende - allerdings nicht bösartig gemeinte - Zynismus auf, mit dem er über die betriebliche Mitbestimmung sprach. Seine Äußerungen gipfelten in der Feststellung, daß im Bergbau die Arbeitsdirektoren nicht in wesentlichen Entscheidungen hineinreden dürften. So sei es erklärlich, daß der Arbeitsdirektor in ihrer Holding nur recht wenig zu tun habe. In den Tochtergesellschaften sehe dies etwas anders aus, aber grundsätzlich gelte auch hier die Meinung, daß man die Arbeitsdirektoren hinsichtlich ihrer Aktivität zügeln müsse. Dies ergebe sich - wie schon von uns ausgeführt - allein daraus, daß die einzelnen Zechendirektoren völlig selbständig und allein verantwortlich seien. Auf die Frage, in welcher Form und in welchen Abständen gemeinsame Vorstandsbesprechungen stattfinden, um den Arbeitsdirektor zu informieren und seinen Rat zu hören, wurde geantwortet, daß derartige Konferenzen zwar regelmäßig einberufen würden, die Diskussion vertraulicher Dinge aber ausgeschlossen sei, da es keineswegs als sicher angesehenwerden könne, daß der Inhalt dieser Gespräche geheim bleibe. Seit der Einführung der Mitbestimmung bestünde die Gefahr unzweckmäßiger Informationstätigkeit nach außen, der man aus dem Wege gehen müsse. Das "schwarze Schaf" sei der Arbeitsdirektor. Im weiteren Verlauf des Gesprächs wurde auf eine Methode des "Übergehens" des Arbeitsdirektors hingewiesen. Der befragte Bergassessor berichtete, daß hin und wieder eine "Arbeit hintenrum"

erforderlich sei. So würden wesentliche Fragen zwischen dem Aufsichtsratsvorsitzenden, dem Vorsitzenden der Gewerkschaft und dem Vorstandsvorsitzenden besprochen. Dabei sei es bisher immer zu gütlichen und vernünftigen Einigungen gekommen. Die Ergebnisse dieser Besprechungen würden vom Gewerkschaftsvorsitzenden dem Arbeitsdirektor und den Arbeitnehmervertretern in den Aufsichtsräten später bekanntgegeben. Diese Methode habe sich bisher bewährt.

Weniger pointiert und kritisch waren die Äußerungen des zweiten befragten Bergassessors, der neben seiner Vorstandstätigkeit einen wichtigen Posten im Verband der Kohlewirtschaft bekleidet. Nach seiner Meinung müsse sich die Aktivität des Arbeitsdirektors n i c h t u n b e d i n g t auf ein betriebliches Teilgebiet beschränken. Dies hänge letztlich von seinen persönlichen Qualitäten ab.

Im weiteren Verlauf des Gesprächs stellte sich heraus, daß in dem Unternehmen, dessen Vorstandsvorsitzender der betreffende Bergassessor war, kurz vor der Bestellung des Arbeitsdirektors in den Vorstand seitens der Vorstandsmitglieder der betriebliche Weisungsverlauf vom Schichtmeister zum Vorstand geändert worden war, und zwar dergestalt, daß keinerlei d i r e k t e Kontaktnahme zwischen Schichtmeister und Arbeitsdirektor möglich ist, eine Maßnahme, die hinsichtlich der vorherrschenden Meinung über den Wert betrieblicher Mit bestimmung der Arbeitnehmer seitens der Anteilseignerseite für sich spricht.

Eine namhafte Persönlichkeit des Bergbaus äußerte sich wie folgt: Die Folge der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer liege darin, daß die Gewerkschaften sich in ihrem Bestreben, die überbetriebliche Mitbestimmung einzuführen, gestärkt fühlen, weil sich die einzelnen Arbeitsdirektoren letztlich doch immer mehr auf die Seite der Anteilseigner schlagen würden. Ihnen bliebe

keine andere Wahl, solange sie als verantwortliche Vorstandsmitglieder denken und handeln. Die Frage der Ressortbegrenzung sei sekundärer Natur. Das Problem umfassender oder eingeengter Mitbestimmung der Arbeitsdirektoren ändere nichts an der Tatsache, daß die betriebliche Mitbestimmung als sozialpolitisches Instrument bumerangartig zurückschlage, sobald die Gewerkschaften merken, daß sich die betriebliche Mitbestimmung gegen ihre Interessen richte. Der befragte Anteilseignervertreter stellte sich im weiteren Verlauf der Unterhaltung auf den Standpunkt, daß das Amt des Arbeitsdirektors überflüssig sei, da er k e i n e wesentlich neuen Vorstandsaufgaben zu erfüllen habe. Einen Sozialdirektor oder einen Personalleiter habe es in der Industrie schon immer gegeben.

Blicken wir zurück, so läßt sich sagen, daß sich hinsichtlich der Ressortbegrenzung und der Ressortbindung der Arbeitsdirektoren in der Praxis große Unterschiede ergeben. Dieses Ergebnis drängt sich besonders auf, sobald man die Verhältnisse in der Eisen und Stahl erzeugenden Industrie mit denen im Bergbau vergleicht. Es muß immer wieder betont werden, daß zwischen der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer im Bergbau und in der Hüttenindustrie unterschieden werden muß. Während es sich um den gleichen Gesetzestatbestand handelt, sind die tatsächlichen Voraussetzungen für das reibungslose Funktionieren betrieblicher Mitbestimmung in beiden Industriezweigen höchst unterschiedlich. Der Bergbau ist in seiner ganzen Art konservativer als die Hüttenindustrie; hinzu kommt, daß die bergrechtlichen Vorschriften die Verantwortungsbereiche in den einzelnen Zechen regeln und den Arbeitsdirektor in seiner direkten Weisungsbefugnis hemmen. Darüber hinaus läßt sich nicht leugnen, daß die B e r g a s s e s s o r e n einen besonderen Unternehmertyp darstellen, der sich wesentlich schwieriger an neue Ordnungsvorstellungen gewöhnen kann als der Typ, der in den Vorständen der Hüttenindustrie anzutreffen ist. Entscheidend ist und bleibt

die Tatsache, daß die Mitbestimmung der Arbeitsdirektoren von der Konstellation der Persönlichkeitswerte der zufällig in einem Vorstand zusammentreffenden Persönlichkeiten abhängt. Aber es kommt nicht nur allein auf die Persönlichkeit des Arbeitsdirektors an, sondern auch auf Charakter, Einsicht und den guten Willen der übrigen Vorstandsmitglieder. Darüber hinaus ist das A b h ä n g i g k e i t s - v e r h ä l t n i s der kaufmännischen und technischen Vorstandsmitglieder von den Kapitaleignern und - falls eine Konzernverflechtung vorliegt - von den Persönlichkeiten der Konzernspitze entscheidend. Diese Abhängigkeitsverhältnisse - mögen sie auch nur gefühlsmäßiger Natur sein - sind geeignet, die Entfaltung persönlicher Eigenständigkeit zu lähmen. So ist es z.B. denkbar, daß ein kaufmännisches oder technisches Vorstandsmitglied innerlich von der Idee der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer begeistert ist und in ihr ein brauchbares sozialpolitisches Instrument sieht, aber als Hütten- oder Bergwerksdirektor sich eine derartige Meinung nicht leisten kann. Der Verfasser kann von einem solchen Fall berichten. Als dieser Persönlichkeit die Bitte angetragen wurde, sie über die Problematik der Mitbestimmung in ihrem Unternehmen befragen zu dürfen, wurde mit aller Deutlichkeit zum Ausdruck gebracht, daß dies nicht ginge, weil es Schwierigkeiten mit dem "Arbeitgeber" geben könne.

Das "Verhältnis zur Spitze" spielt aber nicht nur auf der Seite der Anteilseigner eine Rolle, sondern auch auf der Seite der Arbeitnehmer. Es ist immer wieder die Frage nach der direkten oder indirekten g e w e r k s c h a f t l i - c h e n Abhängigkeit der Arbeitsdirektoren zu stellen, um ihre spezifische Reaktionsweise begründen zu können. Arbeitsdirektoren, die dem Einfluß der Gewerkschaften sehr stark unterliegen, werden um ihre Rechte schwerer kämpfen müssen als Arbeitsdirektoren, deren Gewerkschaftszugehörigkeit nur noch darin besteht, Mitgliedsbeiträge zahlen zu dürfen. Es darf aber nicht übersehen werden, daß mit dieser Kontaktarmut die Gefahr verbunden ist, daß der Arbeitsdirektor nur noch formaliter als Repräsentant einer neuen Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung fungiert. Nur starke Persönlichkeiten, die sich durch nichts von der Erfüllung ihrer sozialen Aufgaben abbringen lassen, können sich die Distanzierung von der Gewerkschaft erlauben; für ihre Tätigkeit ist diese Distanzierung notwendig.

Zweiter Abschnitt: Möglichkeiten und Grenzen der Mitbestimmung der Arbeitnehmervertreter in den Aufsichtsräten

Hinsichtlich der Themenstellung der vorliegenden Arbeit kam es dem Verfasser darauf an, folgende Fragenkreise imRahmen der Untersuchung in den Vordergrund zu rücken:

1. die Kontaktnahme zwischen den Vertretern der Arbeitnehmer im Aufsichtsrat und den Vorständen,

2. die Folgen der Wahl betriebsfremder bzw. sogenannter "weiterer" Mitglieder in die Aufsichtsräte und

3. die Sonderstellung der Arbeitnehmergruppe in den Aufsichtsräten der Unternehmen, die nur dem BVG unterliegen.

A) Beispiele unterschiedlicher Kontaktverhältnisse zwischen Aufsichtsrat und Vorstand

Die vorangegangenen Ausführungen sollten die typischen Probleme der Mitbestimmung in den Vorständen der Montangesellschaften kennzeichnen. Diese Darstellung muß aber unvollständig bleiben, solange nicht die gegenseitige Beeinflussung, die mehr oder weniger enge Kontaktnahme zwischen den Arbeitsdirektoren und den Arbeitnehmervertretern in den Aufsichtsräten in die Betrachtung einbezogen wird.

Um die betriebliche Mitbestimmung in ihrer ganzheitlichen Wirkung zu erkennen, ist es notwendig, nicht nur die Verhältnisse in e i n e m Unternehmensorgan, sondernauch die Beziehungen der verschiedenen Unternehmensorgane untereinander unter besonderer Berück-

sichtigung ihrer personellen Struktuierung zu untersuchen.

In den Aufsichtsräten stehen sich mehrere Personengruppen gegenüber: Vertreter der Anteilseigner, Vertreter der Arbeitnehmer (betriebsangehörige und betriebsfremde Arbeitnehmervertreter) und ein "neutrales" Mitglied (11., 15., 21. Mann).

Aus dieser unterschiedlichen personellen Zusammensetzung ergeben sich Konflikte, die sich allerdings in den seltensten Fällen zu offenen Kampfsituationen entwickeln, häufig eine Folge des Kontaktes zwischen Vorstand und Aufsichtsrat. Es ist immer wieder zu beobachten, daß die Mitglieder der Vorstände mit allen Mitteln versuchen, die Kompromißbereitschaft der Aufsichtsratsmitglieder durch Gespräche und Verhandlungen herbeizuführen. Von allen befragten Vertretern der Arbeitnehmer- und Anteilseignerseite wurde diese Methode besonders gelobt. In allen Fällen hatte man gute Erfahrungen sammeln können.

Zur Charakterisierung der Kontaktnahme zwischen Vorstand und Aufsichtsrat ist es notwendig, auf die sogenannten F r a k t i o n s s i t z u n g e n hinzuweisen. Hierunter sind die Zusammenkünfte der Arbeitnehmervertreter des Aufsichtsrates mit dem Arbeitsdirektor einerseits und der technischen und kaufmännischen Vorstandsmitglieder mit den Vertretern der Anteilseignerseite des Aufsichtsrates andererseits zu verstehen. Diese Zusammenkünfte verfolgen zwei Ziele. Einmal dienen sie der Vorbereitung der Aufsichtsratssitzungen, indem die Tagesordnung besprochen und diskutiert wird und unterschiedliche Ansichten abgestimmt werden, zum anderen können sich die Aufsichtsratsmitglieder einen Eindruck

über die Stellungnahme der Vorstandsmitglieder zu bestimmten Fragenkreisen, die sie eventuell in der Aufsichtsratssitzung anschneiden wollen, verschaffen.

Es ist zu folgern, daß sich aus den Vorgängen der Aufsichtsratssitzungen wenig über das tatsächliche Geschehen, das sich zwischen Aufsichtsrat und Vorstand einerseits und zwischen Arbeitnehmer- und Anteilseignervertreter andererseits abspielt, entnehmen läßt.
Der Zugang zur Erkenntnis der tatsächlichen Verhältnisse liegt bei der Analyse derjenigen Geschehnisse, die den Aufsichtsratssitzungen vorausgehen.
Die Kontaktnahme zwischen Arbeitsdirektor und Arbeitnehmervertreter des Aufsichtsrates einerseits und die zwischen technischen bzw. kaufmännischen Vorstandsmitgliedern und Anteilseignervertretern des Aufsichtsrates andererseits v o r den Aufsichtsratssitzungen sind entscheidend.

Gehen wir davon aus, daß sich in der Regel Arbeitsdirektoren und Arbeitnehmervertreter des Aufsichtsrates einerseits, technische bzw. kaufmännische Vorstandsmitglieder und Anteilseignervertreter des Aufsichtsrates andererseits hinsichtlich ihrer Zielvariablen abstimmen, um zu einheitlichen Aktionsparametern zu gelangen, so kommt es entscheidend auf das jeweilige Kräfteverhältnis an. Wird z.B. ein Arbeitsdirektor versuchen, die Arbeitnehmervertreter des Aufsichtsrates von der Richtigkeit der Auffassung der Vorstandsmitglieder in der einen oder anderen Frage zu überzeugen, so wird in diesem Fall die "Stärke" bzw. die oppositionelle Haltung der Arbeitnehmervertreter des Aufsichtsrates darüber entscheiden, ob die Übereinstimmung in bestimmten Grundsatzfragen zwischen Vorstand und Aufsichtsrat zustande kommt.

Konfliktsituationen werden z.B. dann auftreten, sofern die Bemühungen des Arbeitsdirektors bei den Vertretern der Arbeitnehmer im Aufsichtsrat auf Widerstand stoßen. Dieser Fall ist von besonderer Bedeutung, da er die Interessensolidarität der Repräsentanten betrieblicher Mitbestimmung aufhebt und die Funktionsweise dieser Institution grundsätzlich in Frage stellt.

Von den neunzehn besuchten Unternehmen der Eisen und Stahl erzeugenden Industrie und des Bergbaus zeichneten sich sieben dadurch aus, daß die betreffenden Arbeitsdirektoren auf "schwache" Arbeitnehmervertreter in den Aufsichtsräten trafen. In den übrigen Unternehmen, mit Ausnahme von zwei Hüttenwerken, in denen die Arbeitsdirektoren infolge ihrer Arbeitgeberposition die Teilnahme an den Fraktionssitzungen der Arbeitnehmerseite des Aufsichtsrates ablehnten, kamen relativ "starke" Arbeitsdirektoren mit zum Teil oppositionellen Persönlichkeiten der Arbeitnehmerseite des Aufsichtsrates in den Fraktionssitzungen zusammen. Die Gesamtheit dieser Fälle war durch häufige Unstimmigkeiten zwischen Arbeitsdirektor und Arbeitnehmerseite des Aufsichtsrates gekennzeichnet, die wiederholt zu offenen Konflikten auf der "Arbeitnehmerseite" und darüber hinaus zu Kampfsituationen im Aufsichtsrat geführt hatten.

Von den insgesamt vierzehn befragten Arbeitsdirektoren fühlten sich fünf in ihrer Arbeit durch die zum Teil unbegründete oppositionelle Haltung einzelner Arbeitnehmervertreter in den Aufsichtsräten gehemmt.

Diese Arbeitsdirektoren führten die Unnachgiebigkeit der Arbeitnehmervertreter in den Aufsichtsräten vorwiegend auf mangelnde Sachkenntnis dieser Persönlichkeiten zurück. Sie waren der Meinung, daß die Arbeitnehmervertreter in den Aufsichtsräten häufig an einer Auffassung festhalten oder eine Forderung nicht aufgeben,

um den Verdacht zu zerstreuen, unberechtigterweise ein Aufsichtsratsmandat zu besitzen.

Von den befragten Aufsichtsratsmitgliedern wurde diese Argumentation heftig angegriffen. Es wurde darauf hingewiesen, daß einerseits die betriebsangehörigen Aufsichtsratsmitglieder einen relativ guten Einblick in das betriebliche Geschehen hätten und nicht "nach den Sternen" greifen müßten, um sich zu behaupten, und andererseits die Gewerkschaften regelmäßig Schulungskurse durchführen, deren Erfolg nicht zu bestreiten sei. Immer wieder war aus den Gesprächen mit den Arbeitnehmervertretern in den Aufsichtsräten herauszuhören, daß die Arbeitsdirektoren vorwiegend um das Wohl des Unternehmens und erst sekundär um die Erfüllung der spezifischen Wünsche der Belegschaftsmitglieder bemüht und aus dieser Sicht heraus hin und wieder bereit seien, ihre Loyalität aufzugeben und Kritik an der Tätigkeit der Arbeitnehmervertreter in den Aufsichtsräten zu üben.

Im Laufe der Untersuchung ließen sich zwei Fälle einer gewissen "Überlegenheit" der Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat gegenüber den betreffenden Arbeitsdirektoren beobachten. In einem Falle war diese Erscheinung auf die außerordentlich starke Persönlichkeit eines "weiteren" Mitgliedes der Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat zurückzuführen, das sich als Prokurist eines großen Werkes das notwendige Fachwissen angeeignet hatte und in den Fraktionssitzungen das Wort führte. Aber die Klugheit dieses Mannes paarte sich nicht mit persönlicher Bescheidenheit. Es ließ sich aber nicht leugnen, daß die sachliche Arbeit des Aufsichtsrates - insbesondere die Diskussion in den Fraktionssitzungen - durch die Aktivität diese Mannes außerordentlich gewonnen hatte. Übereinstimmend wurde betont, daß es dem Arbeitsdirektor nicht möglich war, die Arbeitnehmervertreter des Aufsichtsrates in der einen oder anderen Frage zu "überreden".

Im zweiten Falle war die "Überlegenheit" der Arbeitnehmerseite im Aufsichtsrat gegenüber dem Arbeitsdirektor auf die Persönlichkeit des Betriebsratsvorsitzenden des betreffenden Unternehmens, der gleichzeitig Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat war, zurückzuführen.

Wie schon weiter oben betont wurde, ist auch das Verhältnis zwischen technischen bzw. kaufmännischen Vorstandsmitgliedern und der Anteilseignerseite im Aufsichtsrat für die Arbeit des Kontrollorgans entscheidend. Auch die Anteilseignerseite trifft sich in Fraktionssitzungen und versucht, eine einheitliche Konzeption zu erarbeiten. Die Arbeitsdirektoren auf der einen und die übrigen Vorstandsmitglieder auf der anderen Seite sind bemüht, "ihre" Leute in den Aufsichtsräten von der Richtigkeit der Beschlußfassungen der Vorstände zu überzeugen. "Jeder Vorstand hat den Aufsichtsrat, den er verdient."

Der Gesetzgeber ist davon ausgegangen, daß sich "Kapital" und "Arbeit" in den Aufsichtsräten gegenüberstehen, was zu offenen Konflikten führen müsse, so daß die Entscheidung eines "neutralen "Mannes notwendig sei, um die Funktionsfähigkeit der paritätisch besetzten Aufsichtsräte zu gewährleisten. Die Praxis zeigt aber, daß die Arbeit der Aufsichtsräte zum größten Teil ohne Entscheidung "neutraler" Persönlichkeiten vorsichgeht. Kampfabstimmungen kommen nur sehr selten vor. Dies ist vorwiegend ein Ergebnis der Bemühungen der einzelnen Vorstandsmitglieder, den Erfolg ihrer Zusammenarbeit auf die Aufsichtsräte zu übertragen.

Im Laufe der Untersuchung konnte weiterhin festgestellt werden, daß durch den relativ engen Kontakt zwischen Arbeitsdirektor und Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat akute Konfliktsituationen im Vorstand sehr schnell

auf den Aufsichtsrat übergreifen können. Von sieben Arbeitnehmervertretern in den Aufsichtsräten der Montangesellschaften wurde bestätigt, daß die Arbeitsdirektoren häufig bei der Arbeitnehmerseite im Aufsichtsrat eine Art "Stütze" suchen, um sich im Vorstand durchzusetzen, und daß es dadurch auch zu Meinungsverschiedenheiten im Aufsichtsrat käme.

Ein Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat eines großen Hüttenwerkes wies darauf hin, daß dem Arbeitsdirektor Möglichkeiten gegeben sind, typische "Gewissensqualen" (Zwei-Seelen-Theorie) durch die Kontaktnahme mit den Arbeitnehmervertretern im Aufsichtsrat zu überwinden. Es stehe ihm frei, - so wurde argumentiert - die Behandlung gewisser Fragenkreise den Arbeitnehmervertretern im Aufsichtsrat nahezulegen, um Entscheidungen aus dem Wege zu gehen, die das Verhältnis im Vorstand trüben könnten. Die Arbeitnehmervertreter in den Aufsichtsräten könnten zu der einen oder anderen Frage viel zwangloser Stellung nehmen als der Arbeitsdirektor.

B) Spannungen zwischen betriebsfremden und betriebsangehörigen Arbeitnehmervertretern

Die oben erläuterten Problemkreise gewinnen an Bedeutung, sofern wir uns vergegenwärtigen, daß sich die Gruppe der Arbeitnehmervertreter in den Aufsichtsräten der Montangesellschaften aus betriebsangehörigen und betriebsfremden Mitgliedern zusammensetzt. Nach § 4 MtbG sind vier Vertreter der Arbeitnehmer und ein "weiteres" Mitglied in den Aufsichtsrat zu wählen. Nur zwei dieser Mitglieder müssen in einem Betrieb des betreffenden Unternehmens beschäftigt sein. Die übrigen drei Mitglieder werden von den gewerkschaftlichen Spitzenorganisationen nach vorheriger Beratung mit den in den Betrieben ver-

tretenen Gewerkschaften und den Betriebsräten dem Wahlorgan vorgeschlagen. Von diesen drei Mitgliedern darf ein Mitglied - das sogenannte "weitere" Mitglied - weder Repräsentant einer Gewerkschaft, einer Vereinigung der Arbeitgeber oder einer Spitzenorganisation dieser Verbände sein oder zu diesen in einem ständigen Dienst- oder Geschäftsbesorgungsverhältnis stehen, noch darf es in diesem Unternehmen als Arbeitgeber oder Arbeitnehmer tätig oder an ihm wirtschaftlich wesentlich interessiert sein.

Die Untersuchung hatte sich zum Ziel gesetzt festzustellen, welche spezifischen Probleme sich durch diese unterschiedliche personelle Zusammensetzung der Arbeitnehmerseite im Aufsichtsrat ergeben. Von den befragten Vertretern der Anteilseignerseite, von den Arbeitsdirektoren und den betriebsangehörigen Vertretern der Arbeitnehmerseite in den Aufsichtsräten wurde betont, daß alle betriebsfremden Arbeitnehmervertreter dazu neigen, ihre Entscheidungen an gesamtwirtschaftlichen Überlegungen und an den Kampfzielen der Gewerkschaften zu orientieren. Spezifische Probleme des Unternehmens seien ihnen relativ fremd. Dies führe hin und wieder zu Konflikten innerhalb der Arbeitnehmergruppe im Aufsichtsrat. Auf die Bemerkung des Befragungsteams, daß zumindest die sogenannten "weiteren" Mitglieder in gewissem Sinne als "neutral" anzusehen seien, da sie nicht Repräsentanten einer Interessenorganisation sein dürfen, wurde geantwortet, daß durch den Wahlvorschlag seitens der Gewerkschaften auch die "weiteren" Mitglieder in ihrer Verhaltensweise festgelegt seien. Jeder Aufsichtsratsposten sei mit zum Teil erheblichen materiellen Vorteilen verbunden, für die es sich lohne, die spezifischen Interessen derjenigen Organisation, der

man die Wahl letztlich verdankt, zu vertreten.

Der Gesetzgeber habe versucht, durch die Abgrenzung bestimmter Voraussetzungen eine gewisse "Neutralität" der "weiteren" Mitglieder zu erreichen, habe aber mit der Regelung des Wahlvorschlages eine dieser Absicht entgegenwirkende Normierung geschaffen.

Es braucht nicht näher betont zu werden, daß alle befragten betriebsfremden Arbeitnehmervertreter in den Aufsichtsräten diese Feststellung für nicht richtig hielten und die gesetzliche Regelung verteidigten. Insbesondere stellten sie das Problem des B e t r i e b s e g o i s m u s und der I n t e r e s s e n s o l i d a r i t ä t zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer auf Kosten der Gesamtheit zur Diskussion. Ihre Ausführungen gipfelten in der Feststellung, daß die betriebsfremden Arbeitnehmer in den Aufsichtsräten für die Berücksichtigung g e s a m t g e s e l l s c h a f t l i c h e r Anliegen - wobei es sich in den meisten Fällen um gewerkschaftliche Kampfziele handelte - im Rahmen der Unternehmenspolitik Sorge tragen würden.

Ohne feststellen zu können, welche Argumentation im einzelnen zutreffend ist, ob die betriebsfremden Arbeitnehmervertreter in den Aufsichtsräten vorzugsweise bemüht sind, gewerkschaftliche Anweisungen zu erfüllen und gegen Erscheinungen des Betriebsegoismus anzukämpfen, oder ob allein die betriebsangehörigen Arbeitnehmervertreter in der Lage sind, für das Unternehmen sinnvolle Entscheidungen zu treffen, läßt sich konstatieren, daß die einheitliche Willensbildung der Arbeitnehmervertreter in den Aufsichtsräten relativ häufig durch spezifische "Sonderinteressen" gefährdet ist. Es zeigt sich, daß die Aktivität der Arbeitnehmervertreter in den Aufsichtsräten von der personellen Struktuierung dieser Gruppe von den dort anzutreffenden unterschiedlichen Interessenlagen abhängt.

Die aktive Mitbestimmung der Arbeitnehmerrepräsentanten in den Aufsichtsräten hängt vor allem von der personellen S t r u k t u i e r u n g der Haupt- und Nebengruppen, die sich in den Aufsichtsräten bilden, ab. Unter diesem Aspekt ist P i r k e r zuzustimmen, der nicht die zahlenmässige Repräsentanz, sondern die M a c h t r e p r ä s e n t a n z in den Aufsichtsräten von entscheidender Bedeutung hält.[1)]

Die "Macht" einzelner Arbeitnehmervertreter in den Aufsichtsräten der Eisen und Stahl erzeugenden Industrie und des Bergbaus darf aber nicht überwertet werden. Durch die Existenz des Arbeitsdirektors, durch die ihm gegebenen Möglichkeiten, auf die Arbeitnehmergruppe im Aufsichtsrat einzuwirken, ergibt sich für jeden Machtanspruch einzelner Repräsentanten der Mitbestimmung in den Aufsichtsräten eine nicht unerhebliche Begrenzung.

C) Besonderheiten in Unternehmen, die nur dem BVG unterliegen

An dieser Stelle ist es notwendig, auf die Besonderheiten der Mitbestimmung der Arbeitnehmervertreter in den Aufsichtsräten der Unternehmen, die nur dem BVG unterliegen, hinzuweisen. Hier zeigt sich ganz deutlich die negative Auswirkung des fehlenden d i r e k t e n Kontaktes der Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat zum Vorstand. Von allen befragten Arbeitnehmervertretern wurde betont, daß durch das Nichtvorhandensein eines Arbeitsdirektors im Vorstand - mag er sich noch so sehr als Arbeitgeber fühlen - ihre Arbeit im Aufsichtsrat sehr erschwert sei.

Bedenkt man, daß ohnehin vom Gesetzgeber keine paritätische Besetzung der Aufsichtsräte vorgesehen ist, so kann die Feststellung nicht als übertrieben ange-

1) Th.Pirker, E.Braun, B.Lutz, F.Hammelrath; Arbeiter, Managment, Mitbestimmung, Stuttgart, Düsseldorf 1955, S. 416.

sehen werden, daß die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in den Aufsichtsräten reiner BVG-Unternehmen mehr oder weniger vom Wohlwollen der "anderen Seite" abhängt. Dies zeigt sich vor allem durch die zum Teil völlig unzureichende I n f o r m a t i o n der Arbeitnehmerseite im Aufsichtsrat durch den Vorstand.

Von den zwanzig befragten Arbeitnehmervertretern in den Aufsichtsräten der Unternehmen, die nur dem BVG unterliegen, beklagten sich allein vierzehn über mangelhafte Unterrichtung. Von den Arbeitnehmervertretern in den Aufsichtsräten der Montangesellschaften wiesen nur vier (Bergbau) auf eine unzureichende Information hin.

In diesem Zusammenhang muß die Bemerkung eines Arbeitnehmervertreters in den Vordergrund gerückt werden, der die Gruppe der Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat als "Sprachrohr" der Geschäftsleitung ansah. Entsprechend der Politik des Vorstandes würde dieses "Organ" in Funktion gesetzt. Ein Vertreter der Geschäftsführung des betreffenden Unternehmens gab dies indirekt zu. Er berichtete, daß es zwischen den Arbeitnehmervertretern im Aufsichtsrat und dem Vorstand zu keiner besonderen Kontaktnahme vor den Aufsichtsratssitzungen käme und daß die Arbeitnehmervertreter zu denjenigen Aufsichtsratsmitgliedern gehören würden, denen man nur das mitteilt, "was man verantworten" kann.

Von allen befragten Vertretern der Anteilseignerseite wurde wiederholt darauf hingewiesen, daß sich ihre Zurückhaltung hinsichtlich der berechtigten Ansprüche der Arbeitnehmervertreter in den Aufsichtsräten auf die unzureichenden Sachkenntnisse dieser Persönlichkeiten zurückführen ließe. Man könne von diesen Leuten nur in einem begrenzten Umfange absolute Sachlichkeit erwarten, so daß sich nur in diesen Grenzen eine umfangreiche Information "lohne".

Nur die Geschäftsführung einer kleinen Schraubenfabrik war bemüht, aus eigenen Kräften hier Abhilfe zu schaffen. Es wurde den einzelnen Arbeitnehmervertretern im Aufsichtsrat nahegelegt, auf Kosten des Betriebes an betriebswirtschaftlichen Lehrgängen teilzunehmen.

Fassen wir zusammen, so läßt sich feststellen, daß sich die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in den Aufsichtsräten der Unternehmen, die nur dem BVG unterliegen, wesentlich von der in den Aufsichtsräten der Eisen und Stahl erzeugenden Industrie und des Bergbaus unterscheidet. Eine Annäherung an die Verhältnisse in der Eisen und Stahl erzeugenden Industrie und des Bergbaus durch den Versuch, die institutionellen Schwächen des BVG (nichtparitätische Besetzung der Aufsichtsräte) durch eine positive Aktionsbereitschaft der Anteilseignerseite zu überwinden, war nur in vier von fünfzehn Fällen feststellbar.

Eine weitere Besonderheit der Mitbestimmung in den Aufsichtsräten der Unternehmen, die nur dem BVG unterliegen, zeigte sich darin, daß von zwanzig befragten Arbeitnehmervertretern siebzehn in ihren Äußerungen eine gewisse Resignation spüren ließen. Die Tatsache, daß die Arbeitnehmergruppe im Aufsichtsrat in der Minderheit ist und daß sich die Diskussionen in den Sitzungen vorzugsweise zwischen den Vertretern der Anteilseignerseite abspielen, hat zweifellos bei den Arbeitnehmervertretern das Gefühl aufkommen lassen, nicht beachtet zu werden und überflüssig zu sein. Hier ließ sich mit aller Deutlichkeit die prägende Kraft der Institution auf die Verhaltensweise der Persönlichkeiten erkennen.

Fassen wir also zusammen, so läßt sich sagen, daß die Mitbestimmung in den Aufsichtsräten der Unternehmen der Montanindustrie zum großen Teil ein Spiegelbild der Zusammenarbeit zwischen den Arbeitsdirektoren und den übrigen Vorstandsmitgliedern ist. Dies läßt den Schluß zu, daß die Hauptverantwortung für das Gelingen der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer beim Arbeits-

direktor liegt. Er kann als eine Art "Schlüsselfigur" angesehen werden. Die Aktivität der Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat ist, wenn auch unterschiedlich, wesentlich von der Verhaltensweise, der Strategie, der Tatkraft, kurz: von der Persönlichkeit des betreffenden Arbeitsdirektors bestimmt.

Dieses Ergebnis impliziert, daß die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in den Aufsichtsräten der Unternehmen, die nur dem BVG unterliegen, sich von der im Montanbereich unterscheidet. Abgesehen von der unzureichenden institutionellen Regelung (Drittel-Besetzung) leidet die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in den reinen BVG-Betrieben unter der Kontaktarmut, die zwischen den Arbeitnehmerrepräsentanten und den Vorstandsmitgliedern besteht.

Dritter Abschnitt: Möglichkeiten und Grenzen der Mitbestimmung der Betriebsräte

Stellen wir die Frage nach den wesentlichen Unterschieden zwischen der Mitbestimmung der Betriebsräte in Unternehmen, die nur dem BVG und Unternehmen, die darüber hinaus dem MtbG unterliegen, an den Anfang der Ausführungen, so läßt sich direkt an die vorangegangene Darstellung anknüpfen. Im Laufe der Untersuchung hat sich eine annähernde Parallelität zwischen der Funktionsweise der Mitbestimmung der Arbeitnehmer in den Aufsichtsräten und der der Betriebsräte ergeben. Dort, wo die Arbeitnehmergruppe im Aufsichtsrat relativ stark war, verfügte auch der Betriebsrat über eine beachtliche Aktionsbreite. In den Fällen "schwacher" Arbeitnehmerrepräsentation in den Aufsichtsräten, war auch die Tätigkeit der Betriebsräte nicht sonderlich von Bedeutung.

Darüber hinaus konnte folgendes beobachtet werden: Während in der Hüttenindustrie und im Bergbau ein relativ enges Kontaktverhältnis zwischen Betriebsrat und Arbeitsdirektor bzw. Betriebsrat und Vorstand besteht, das im Idealfalle ein kollegiales Miteinander darstellt, ist der Kontakt zwischen Betriebsrat und Geschäftsführung in der übrigen Industrie in der Regel eine Art "Gegenspielerverhältnis". Die Untersuchung hat gezeigt, daß die Betriebsräte in den Unternehmen, die nur dem BVG unterliegen, ihre Aktivität vorwiegend auf die gesetzlichen Möglichkeiten beschränken bzw. beschränken müssen.

Eine typische Folgeerscheinung der Kontaktarmut der Betriebsräte zu den Werksleitungen ist die, daß sich die Betriebsräte veranlaßt sehen, - häufig auf Kosten der Sachlichkeit - ihre Aktivität zu intensivieren, um ihre Position zu behaup-

ten. Allerdings gibt es Ausnahmen, aber in sieben von fünfzehn besuchten Unternehmen, die nur dem BVG unterliegen, ließ sich erkennen, daß das Fehlen der "direkten" Verbindung zum Vorstand, das Fehlen eines Repräsentanten der Mitbestimmung in den geschäftsführenden Organen die Verhaltensweise der Betriebsräte beeinflußte.

Bei den hier skizzierten Zusammenhängen handelt es sich um Grundtendenzen, die keine ausschließliche Gültigkeit besitzen. Wesentliche Ausnahmen sind zu berücksichtigen.

In einem Unternehmen der Chemieindustrie herrschte dank der großen Aufgeschlossenheit des Vorstandsvorsitzenden für alle Fragen betrieblicher Mitbestimmung und dank der starken Persönlichkeit des Betriebsratsvorsitzenden ein außerordentlich gutes Verhältnis zwischen Vorstand und Betriebsrat. Der Betriebsratsvorsitzende traf sich regelmäßig mit dem Vorsitzenden des Vorstandes, man diskutierte alle Fragen der Geschäftsführung in einem beinahe herzlichen Ton. Die Funktionsweise der Mitbestimmung der Arbeitnehmer in diesem Unternehmen ließ sich als optimal kennzeichnen. Allerdings bleibt die Frage offen, ob sich dieses Erscheinungsbild auch in wirtschaftlichen Krisenzeiten durchzusetzen vermag.

Weiterhin sei darauf hingewiesen, daß sich die Betriebsräte sehr häufig unterschiedlicher Taktiken bedienen, um ihre Forderungen durchzusetzen. Die Skala ihrer Verhaltensweisen reicht von der energischen Drohung, notfalls gewisse Rechte zu erzwingen, bis zur Bereitwilligkeit, lieber einmal auf bestimmte Forderungen zu verzichten, um durch diese loyale Verhaltensweise das "Klima" zwischen Betriebsrat und Geschäftsleitung zu verbessern, was der Mitbestimmung langfristig bessere Dienste erweisen kann als eine permanente unnachgiebige Haltung.

Aber diese unterschiedlichen Möglichkeiten der Verhaltensweise der Betriebsräte sind sehr wesentlich durch das Auftreten der Geschäftsführung bedingt. Folgender Fall hebt diesen Zusammenhang besonders deutlich hervor.

Als das Aktienkapital eines großen Unternehmens im Mannheimer Raum in amerikanische Hände überging, ließ eine Neubesetzung des Vorstands nicht auf sich warten. An die Stelle deutscher Vorstandsmitglieder rückten amerikanische Manager. Da ihnen der Gedanke der betrieblichen Mitbestimmung relativ fremd war, hielten sie es für richtig, sich ausdrücklich auf die Buchstaben des Gesetzes zu stützen. Damit wurde eine "Politik der Stärke" gegenüber dem Betriebsrat, der sich nun ebenfalls veranlaßt sah, mit Nachdruck seine Rechte zu vertreten, verbunden. So wurde die Zusammenarbeit zwischen Werksleitung und Betriebsrat im höchsten Grade schwierig, was letztlich zu einem kurzfristigen Streik und zu mehreren Arbeitsgerichtsprozessen führte.

Eines darf dabei jedoch nicht übersehen werden. Der betreffende Vorstand zeigte sich außerordentlich bereitwillig, den Betriebsrat über alle Fragen der Geschäftsführung zu informieren.

In diesem Zusammenhang sei auf eine Taktik der Anteilseignerseite hingewiesen, die im Laufe der Untersuchung sehr häufig zu beobachten war. Über die Hälfte aller befragten Anteilseignervertreter betonten, daß eine geschickte Werksleitung bemüht sein müsse, einen guten Betriebsrat zu stützen und seine Wiederwahl zu sichern. Die erfolgreichste Methode sei die, vor den Betriebsratswahlen den Betriebsräten weitgehend entgegenzukommen, so daß diese in der Lage sind, ihre erfolgreichen Bemühungen für das Wohl der Belegschaft mit Nachdruck zu dokumentieren. Diese Methode sei dort, wo der Betriebsrat echte versachlichende Wirkungen aufzuweisen habe, wo er eine

Art "Pufferfunktion" erfülle, ohne Bedenken anwendbar. Von den insgesamt achtunddreißig befragten Anteilseignervertretern vertraten fünfundzwanzig diese Meinung.

Wenn wir auf der einen Seite erkennen, daß die Mitbestimmung der Betriebsräte grundsätzlich von den Persönlichkeiten der Arbeitnehmervertreter einerseits und der Anteilseignerseite andererseits abhängig ist, so bedarf es nun der Betrachtung der Gruppenstruktur der Betriebsräte und der daraus entstehenden Wirkungen für die Aktivität dieses Mitbestimmungsorgans. Hierzu ist folgendes zu sagen. Wie wir an früherer Stelle gesehen haben, schreibt das BVG vor, daß nur Arbeitnehmer des betreffenden Betriebes wählbar sind. Es gibt keine a u ß e r b e t r i e b l i c h e n Vertreter im Betriebsrat, so daß Spannungsverhältnisse, die aus unterschiedlichen Interessenlagen betriebsangehöriger und betriebsfremder Arbeitnehmervertreter resultieren, ausgeschlossen sind. Dies bedeutet, daß die Betriebsräte versuchen werden, erst dann bestimmte Fragen in den Aufsichtsräten zur Sprache zu bringen, wenn Gewißheit darüber besteht, daß die betriebsfremden Arbeitnehmervertreter "nicht aus der Reihe tanzen", wie sich ein Betriebsratsmitglied ausdrückte. Ist dies zu befürchten, versuchen die Betriebsräte von sich aus die Dinge mit der Werksleitung zu regeln. Von allen befragten Betriebsratsmitgliedern wurde betont, daß die institutionelle Regelung der Mitbestimmung in den Aufsichtsräten wesentlich ihre Verhaltensweise bestimmt.

An dieser Stelle sei kurz ein Wort zur Frage nach der kommunistischen Unterwanderung der Betriebsräte gesagt. Nur in zwei Fällen (reine BVG-Betriebe) war der Grad dieser Unterwanderung erheblich. In allen anderen Unternehmen spielten Einflüsse seitens kommunistisch orientierter Arbeitnehmer keine gewichtige Rolle. In diesem Zusammenhang wurde von der Arbeitnehmer- und Anteilseignerseite übereinstimmend betont, daß es die berühmten "Schreier" - gleich welcher poli-

tischen Richtung - heute sehr schwer hätten, den ungeteilten Beifall der Belegschaften zu finden. Die Entwicklung zeige, daß die Belegschaften verdienten, langjährigen Mitarbeitern, denen man ausreichende Erfahrung zubilligen könne, mehr Vertrauen schenken als jenen Kandidaten, die meist nur dank gewisser rethorischer Begabung oder besonderer Schulung in den Belegschaftsversammlungen das Wort ergreifen.

Im folgenden sei auf eine weitere Einflußkomponente, die in erheblichem Maße die Funktionsweise der Mitbestimmung der Betriebsräte beeinflußt, hingewiesen. Die Untersuchung hat gezeigt, daß die jeweilige U n t e r n e h m e n s - bzw. B e t r i e b s g r ö ß e auf die Mitbestimmung der Betriebsräte Einfluß gewinnt.
Dies zeigte sich sehr deutlich in einem mittleren Unternehmen (500 Arbeitnehmer) der Metallindustrie. Die Anteilseigner kannten jeden Meister, jeden Vorarbeiter, jeden Spezialarbeiter im Betrieb persönlich. Sie hielten sich tagtäglich im Betrieb auf, kannten jede Werkbank und jede Maschine und konnten mit Fug und Recht behaupten, den Betriebsablauf in allen Einzelheiten zu übersehen. Sie kannten die Probleme der Belegschaft und die eines Betriebsrates zum großen Teil aus eigener Anschauung, was zu einer engen und sachlichen Kontaktnahme zwischen Werksleitung und Betriebsrat geführt hatte.

Aber der betreffende Betriebsrat fühlte sich dennoch in seiner Position gefährdet. Ihm fehlte ein typischer Machtfaktor:

die "anonyme Masse" der Arbeiterschaft. Während auf der einen Seite der direkte Kontakt zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer die Mitbestimmung der Betriebsräte positiv zu beeinflussen vermag, weil die Geschäftsführung durch die u n m i t t e l b a r e Kenntnis der Probleme im Betrieb den Anliegen der Betriebsräte aufgeschlossen gegenübersteht, ergeben sich andererseits aus dieser Kontaktnahme zwischen Geschäftsführung und Belegschaft Möglichkeiten, die Stellung des Betriebsrates zu erschüttern.

Ein typisches Kennzeichen des G r o ß b e t r i e b e s ist der fehlende Kontakt der Arbeitgeber zu den einzelnen Belegschaftsmitgliedern. Dies läßt den Schluß zu, daß die Betriebsräte dieser Unternehmen nicht der Gefahr ausgesetzt sind, durch die "Popularität" der Geschäftsführung in den Hintergrund gedrängt zu werden. Im Gegenteil, die Betriebsräte sind in der Lage, in diesen Unternehmen ihre Position dadurch zu stärken, indem sie die Geschäftsführung über das, was in den einzelnen Betrieben und Betriebsabteilungen geschieht, unterrichteten. Die Ergebnisse der Untersuchung haben dies im vollen Umfange bestätigt. In den besuchten Großbetrieben fühlten sich die Betriebsräte "stärker" als in den Kleinbetrieben.

Es gehört zur Pflicht jedes Betriebsrates, über die sozialen Probleme der Belegschaftsmitglieder genau informiert zu sein. Um dieser Verpflichtung auch in Großbetrieben gerecht werden zu können, sind sehr häufig den Betriebsräten eine Anzahl sogenannter "Vertrauensleute" der Gewerkschaft unterstellt, die auf die einzelnen Betriebsabteilungen verteilt sind. Ihre Aufgabe ist es, den in der Regel vom Arbeitsprozeß freigestellten Betriebsratsvorsitzenden, seinen Mitarbeitern sowie dem örtlichen Gewerkschaftssekretariat Informationen zukommen zu lassen.

Die Tätigkeit der "Vertrauensleute" wurde wie folgt beurteilt: Die Mehrzahl der Anteilseignervertreter war der Auffassung, daß die "Vertrauensleute" sich darauf beschränken sollten, die Betriebsratsmitglieder zu informieren, die dann

ihrerseits - falls notwendig - die Gewerkschaft unterrichten könnten. Es war interessant festzustellen, daß von den insgesamt achtunddreißig befragten Betriebsratsmitgliedern siebenundzwanzig ebenfalls diese Auffassung vertraten. Auch die Mehrzahl der Arbeitsdirektoren stellte sich auf diesen Standpunkt. Daneben war sowohl von der Anteilseigner- als auch von der Arbeitnehmerseite zu hören, daß man die Tätigkeit der Vertrauensleute nicht überbewerten dürfe, da es für diese Leute unmöglich sei, Interna der Geschäftsführung in Erfahrung zu bringen.

Abschließend sei zur Problematik der Kontaktnahme zwischen Betriebsrat und Belegschaft angemerkt, daß den Betriebsräten durch ein "gutes Verhältnis" zu den Belegschaftsmitgliedern häufig die Macht gegeben ist, den gesamten Arbeitsprozeß eines Unternehmens lahmzulegen. Zwei der befragten Arbeitsdirektoren verwiesen mit Nachdruck auf diese Problematik. Sie betonten, daß es den Betriebsräten in ihren Unternehmen praktisch möglich sei, von heute auf morgen die Belegschaften zu veranlassen, die Arbeit niederzulegen. Dies zeige deutlich, welche Anforderungen letztlich an die Person des Betriebsratsvorsitzenden zu stellen seien.

In der jüngsten Geschichte lassen sich Fälle "ungewöhnlicher Handlungsweisen" der Belegschaftsmitglieder auf Veranlassung der Betriebsräte finden. Von einem Beispiel sei im folgenden berichtet.
Als die englische Besatzungsmacht in den ersten Nachkriegsjahren versuchte, durch Demontagen den wirtschaftlichen Wiederaufbau Westdeutschlands zu hemmen, kam es in mehreren Unternehmen zu heftigen Demonstrationen der Belegschaften. In einem großen Hüttenbetrieb nahmen diese Erscheinungen beängstigende Formen an; die Besatzungsmacht drohte, von der Schußwaffe Gebrauch zu machen. Die Werksleitung konnte der Situation nicht Herr werden. Allein dem Betriebsratsvorsitzenden gelang es, die aufgebrachten Arbeitnehmer zu beruhigen. Er verhandelte mit den Engländern, aber ohne Erfolg. Dies veranlaßte ihn, die Aktionen der Arbeiterschaft zu steuern. Im geeigneten Moment wurden Demontagewerkzeuge be-

seitigt und sabotageähnliche Aktionen durchgeführt.

Abgesehen von der Tatsache, daß sich die Reaktionen der Arbeitnehmer auf die damalige wirtschaftliche Notlage zurückführen lassen, war die Einflußnahme des betreffenden Betriebsratsvorsitzenden auf die Aktionsbereitschaft der unzufriedenen Arbeiter von erheblicher Bedeutung. Heute sprechen die betreffenden Arbeiter voller Stolz von den damaligen Ereignissen, und sie fühlen sich ihrem Betriebsratsvorsitzenden gegenüber eng verbunden. Das gemeinsame Erleben gefahrvoller Situationen, das unerschrockene Eingreifen des Betriebsratsvorsitzenden hat diese Arbeitnehmer in ihrem Denken und Handeln geprägt und dem Betriebsratsvorsitzenden zu bedeutsamer Macht verholfen, eine Tatsache, die insofern einen besonderen Akzent erhält, als der betreffende Betriebsratsvorsitzende ein Kommunist ist.

Das Argument der "Macht" der Betriebsräte wird sehr häufig mit der gewerkschaftlichen Einflußnahme auf die Betriebsratsmitglieder in Verbindung gebracht. Aus der Orientierung der Betriebsräte an den Kampfzielen der Gewerkschaften, aus der engen Verbundenheit der Betriebsratsmitglieder zu Gewerkschaftsfunktionären resultiere bei den Repräsentanten betrieblicher Mitbestimmung ein gewisser "Machtkomplex".

Von allen befragten Betriebsratsmitgliedern wurde zwar bestätigt, daß ihr Kontakt zur Gewerkschaft relativ eng sei, jedoch wiesen von achtunddreißig befragten Betriebsratsmitgliedern achtzehn darauf hin, daß man grundsätzlich nicht gewillt sei, die gewerkschaftliche "Rückenstütze" in jedem Falle als Druckmittel zu nutzen. Dies ändere allerdings nichts an der Tatsache, daß sich allein aus der Existenz der gewerkschaftlichen Verbundenheit der Betriebsräte gewisse Verschiebungen in der Richtung der Aktionsparameter der Unternehmensleitungen ergeben.

Die Anteilseignerseite äußerte sich zu diesem Problem wie folgt: Betriebsräte, die sehr stark den Weisungen der Ge-

werkschaften Folge leisten, werden im Rahmen ihrer Arbeit eher auf den Widerstand der Unternehmer stoßen als Betriebsräte, deren Abhängigkeitsverhältnis zur Gewerkschaft relativ unbedeutend ist.

Nachdem wir einen Überblick über die Probleme genereller Funktionsweise der Mitbestimmung der Betriebsräte gegeben haben, wollen wir uns im folgenden kurz einigen Einzelfragen zuwenden.

Der Gesetzgeber hat im § 56 BVG die erzwingbare Mitbestimmung der Betriebsräte in sozialen Angelegenheiten vorgeschrieben.[1] Eine Hauptaufgabe der Untersuchung war es festzustellen, inwieweit in den besuchten Unternehmen diese Rechte Anwendung finden.

Von allen befragten Betriebsratsmitgliedern wurde darauf hingewiesen, daß seitens der Arbeitgeber grundsätzlich die Bereitschaft bestehe, den Gesetzestatbestand zu erfüllen und die Mitbestimmung der Betriebsräte in sozialen Angelegenheiten zu akzeptieren. Allerdings zeigten sich im Laufe der Untersuchung einige Differenzierungen hinsichtlich dieser Bereitwilligkeit, die wir im folgenden näher betrachten wollen.

1. Von der Mehrzahl aller befragten Betriebsratsmitglieder wurde z.B. darauf hingewiesen, daß sich die Arbeitgeberseite häufig nur zögernd bereitfinde, bei der Aufstellung von Entlohnungsgrundsätzen und der Einführung neuer Entlohnungsmethoden die Argumente der Betriebsräte zu berücksichtigen. Bei der Behandlung dieser Fragenkreise komme es häufig zu Differenzen, die zwar nicht gewichtiger Natur seien, aber zumindest das Gefühl aufkommen lassen, daß hier die Mitbestimmung u n e r w ü n s c h t sei. Auch bei der Regelung von Akkord- und Stücklohnsätzen würden relativ häufig Differenzen entstehen.

---

1) Vgl. hierzu die vorangegangenen Ausführungen über die gesetzlichen Regelungen betrieblicher Mitbestimmung der Arbeitnehmer.

Alle befragten Vertreter der Arbeitgeberseite stritten diese Differenzen nicht ab, sie gaben zu verstehen, daß die Mitbestimmung der Betriebsräte hinsichtlich dieser Fragen nicht so funktioniere, wie es vielleicht wünschenswert sei. Der Grund hierfür liege allein auf der Seite der Betriebsräte. Die einzelnen Betriebsratsmitglieder würden nicht über ausreichende Kenntnisse verfügen, um die schwierigen Fragen der Entlohnungsmethoden zufriedenstellend lösen zu können. Im Verhalten der Unternehmensleitungen komme kein "böser Wille" zum Ausdruck. Man könne von den Betriebsratsmitgliedern nicht erwarten, daß sie mit betriebswirtschaftlichen Fragestellungen völlig vertraut seien.

2. Sowohl von der Arbeitgeber- als auch von der Arbeitnehmerseite wurde betont, daß es hinsichtlich der übrigen nach § 56 BVG abgegrenzten sozialen Angelegenheiten zu keinen nennenswerten Differenzen zwischen Betriebsrat und Unternehmensleitung komme. Es war zu beobachten, daß in neunundzwanzig von fünfunddreißig besuchten Unternehmen die Durchführung der Berufsausbildung, die Aufstellung der Urlaubspläne und die Regelungen der innerbetrieblichen Ordnung, ausschließlich Sache des Betriebsrates war. In sechs Unternehmen, die dem MtbG unterliegen, kam es allerdings hinsichtlich der Regelung dieser Fragen zwischen Betriebsrat und Arbeitsdirektor zu häufigen Differenzen. In den übrigen Montan-Unternehmen hielten sich die Arbeitsdirektoren bei der Regelung dieser sozialen Angelegenheiten zurück, waren aber stets bemüht, ihren Einfluß geltend zu machen.

3. In einem Großunternehmen der Elektroindustrie war es zu heftigen Auseinandersetzungen zwischen Unternehmensleitung und Betriebsrat bei der Festlegung der Arbeitszeit gekommen. Die Arbeitgeberseite hatte mehrmals ohne nähere Begründung den Arbeitnehmern nahegelegt, Überstunden zu leisten, ein Anliegen, das auf den Widerstand des Betriebsrates stieß, der sich nur in einem Falle von der dringenden Notwendigkeit zusätzlicher Arbeitsleistung überzeugen

ließ. In zwei weiteren Unternehmen, die nur dem BVG unterliegen, kam es hinsichtlich der Regelung der täglichen Arbeitszeit ebenfalls zu Unstimmigkeiten zwischen Betriebsrat und Unternehmensleitung, jedoch entwickelten sich diese Unstimmigkeiten nicht zu ernsthaften Konfliktsituationen; sie resultierten aus der unterschiedlichen Interpretation des Gesetzestextes (§ 56 Abs. 1, Buchstabe a BVG). In den besuchten Unternehmen, die dem MtbG oder MtbErgG unterliegen, war es seit Einführung der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer bei der Festlegung der Arbeitszeit zwischen Betriebsrat und Geschäftsführung zu keinen nennenswerten Differenzen gekommen.

4. Über die Mitwirkung der Betriebsräte bei der Verwaltung von Wohlfahrtseinrichtungen läßt sich folgendes berichten. In sechzehn von insgesamt zwanzig besuchten Unternehmen, die dem MtbG bzw. dem MtbErgG unterliegen, waren keine Klagen der Betriebsräte über die ihnen eingeräumten Möglichkeiten bei der Verwaltung der Wohlfahrtseinrichtungen mitzuwirken zu hören. Sie betonten einstimmig, daß seitens der Geschäftsführung alles getan wird, dem Betriebsrat alle erdenklichen Rechte einzuräumen. Mit Nachdruck wurde darauf hingewiesen, daß dies nicht zuletzt auf die Existenz eines Arbeitsdirektors im Vorstand zurückzuführen sei. Die übrigen Fälle zeichneten sich dadurch aus, daß die Arbeitsdirektoren versuchten, die Aktivität der Betriebsräte zu zügeln, da nach Ansicht der betreffenden Arbeitsdirektoren die Forderungen der Betriebsräte zu weit gehen.

   Ein anderes Bild ergab sich bei den fünfzehn Unternehmen, die nur dem BVG unterliegen. Hier war es häufiger zu Differenzen zwischen Betriebsrat und Geschäftsführung gekommen. Die Betriebsräte von zehn Unternehmen betonten mit Nachdruck, daß sie hin und wieder um ihre Rechte kämpfen müßten. Letztlich würde die Geschäftsführung doch am "längeren Hebel" sitzen, zumal das Gesetz Möglichkeiten einräumt, die Mitbestimmung der Betriebsräte bei der Verwaltung von Wohlfahrtseinrichtungen legal zu umgehen.

5. Im § 58 BVG ist geregelt, daß der Betriebsrat auf die Bekämpfung von Unfall- und Gesundheitsgefahren zu achten hat. Die Untersuchung hat gezeigt, daß dieser Vorschrift insofern wenig Bedeutung beizumessen ist, als der Unfallschutz in allen besuchten Unternehmen von den betreffenden Unternehmensleistungen besonders intensiv ausgebaut worden war und alle befragten Betriebsratsmitglieder zum Ausdruck brachten, daß man den Bemühungen der Direktoren vertrauensvoll gegenüberstehen könne, so daß sich die Notwendigkeit der Intervention durch den Betriebsrat in der Regel nicht ergebe. Diese Auffassung wurde besonders dort in den Vordergrund gerückt, wo die Arbeitsdirektoren mit der Bekämpfung der Betriebsunfälle betraut waren. Jedoch wurde wiederholt darauf hingewiesen, daß die Anregung zur Einführung bestimmter Unfallschutzmaßnahmen häufig von seiten des Betriebsrates komme, weil er den Vorgängen des Produktionsgeschehens näher gegenüberstehe, als mancher Direktor.

6. Wenden wir uns nunmehr den Erfahrungen über die Mitbestimmung der Betriebsräte in personellen Angelegenheiten zu. Auch hier kann davon gesprochen werden, daß in der Regel allen Betriebsräten der besuchten Unternehmen die Möglichkeit gegeben war, bei Einstellungen, Umgruppierungen, Versetzungen und Entlassungen mitzuwirken.

   Nur in zwei Fällen wurde seitens der befragten Betriebsratsmitglieder besonders betont, daß es wiederholt zu Unstimmigkeiten zwischen Betriebsrat und Unternehmensleitung bei der Einstellung von Arbeitnehmern gekommen sei. Vier Betriebsratsmitglieder aus drei Unternehmen (zwei davon unterliegen dem MtbG)weisen darauf hin, daß es bei Umgruppierung der Arbeitnehmer häufiger zu Differenzen zwischen Unternehmensleitung und Betriebsrat komme als bei Einstellungen. Die Direktion, die verhältnismäßig wenig über die Mentalität,

über die Arbeitslust und Kollegialität eines einzelnen Arbeitnehmers wisse, könne vom Schreibtisch aus sehr schnell "Umgruppierungen" vornehmen, ohne dabei die tatsächlichen Möglichkeiten und Folgen derartiger Maßnahmen zu berücksichtigen. Oft sei auch das geduldige Zureden des Betriebsrates notwendig, um einzelne Arbeitnehmer von der Notwendigkeit ihrer Umgruppierung zu überzeugen.

Gemäß § 66 Abs. 1 u.2 BVG hat der Betriebsrat bei Kündigungen, Massenentlassungen und Masseneinstellungen nur ein Mitsprache- bzw. ein Mitberatungsrecht. Von allen befragten Betriebsratsmitgliedern wurde auf die grundsätzliche Beschränkung der Mitbestimmung nach § 66 BVG hingewiesen, gleichzeitig aber betont, daß bei größeren Entlassungen (z.B. infolge der Zechenschließungen im Bochumer Raum) die Wünsche der Betriebsräte berücksichtigt worden waren und kein Arbeitnehmer durch die Maßnahmen der Unternehmensleitungen (deren objektive Notwendigkeit im Falle der Zechenschließungen im Bochumer Raum von den Arbeitnehmervertretern eingesehen wurde) von heute auf morgen darauf angewiesen war, die Unterstützung der öffentlichen Hand - bis auf gewisse Ausgleichs- und Übergangszahlungen - in Anspruch zu nehmen. Ihre Eingliederung in andere Industriezweige bzw. ihre vorzeitige Pensionierung war überall möglich.

Zur Frage der Mitbestimmung der Betriebsräte in personellen Angelegenheiten sei abschließend betont, daß in den Unternehmen, die dem MtbG unterliegen, zwischen Betriebsräten und Arbeitsdirektoren hinsichtlich personalpolitischer Maßnahmen in der Regel Übereinstimmung herrschte.

7. Nach dem BVG gibt es ein absolut erzwingbares Mitbestimmungsrecht der Betriebsräte in wirtschaftlichen Angelegenheiten

und ein Recht auf Unterrichtung der Wirtschaftsausschüsse, die paritätisch besetzt sind. Zum erzwingbaren Mitbestimmungsrecht der Betriebsräte in wirtschaftlichen Angelegenheiten muß gesagt werden, daß die befragten Arbeitnehmervertreter kaum besondere Aktivität entfaltet hatten. Dort, wo z.B. die wichtige Frage des Zusammenschlusses mit anderen Betrieben aufgetaucht war, fühlten sich die befragten Betriebsräte bisher nicht gezwungen, ihr Veto einzulegen, da sie von der sachlichen Notwendigkeit derartiger Vorgänge überzeugt waren. Von insgesamt achtunddreißig befragten Betriebsratsmitgliedern betonten dreißig, daß sie gegen die Beschlüsse der Geschäftsführung bisher nichts einzuwenden hatten. In den übrigen Fällen bezog sich die Opposition der Betriebsräte nur auf organisatorische Fragen, nicht aber auf den sachlich begründbaren Tatbestand der Konzentration an sich.

Darüber hinaus war festzustellen, daß sich alle Betriebsratsmitglieder über die Unzulänglichkeit des Gesetzestatbestandes hinsichtlich der Mitbestimmung der Betriebsräte in wirtschaftlichen Angelegenheiten (§ 72 BVG) im klaren waren. Aus den Gesprächen war zu entnehmen, daß diesem Mitbestimmungsrecht letztlich nur formale Bedeutung zukomme. Von den insgesamt achtunddreißig befragten Betriebsratsmitgliedern betonten einunddreißig die Unzulänglichkeit des § 72 BVG.

8. Hinsichtlich der Funktionsweise der Wirtschaftsausschüsse ergab sich kein wesentlich anderes Bild. In der Mehrzahl der Fälle wurden die Wirtschaftsausschüsse, denen zur Hälfte Mitglieder angehören, die von den Betriebsräten vorgeschlagen werden, als funktionslose Organe angesehen - von einem Vertreter der Anteilseignerseite wurden sie als "Quasselbuden" bezeichnet -, deren Bedeutung lediglich

darin liegt, allgemeine Informationen zur Kenntnis zu nehmen. Dreißig Betriebsratsmitglieder betonten mit Nachdruck die Bedeutungslosigkeit der Wirtschaftsausschüsse. Sie wiesen darauf hin, daß die Betriebsräte häufig besser informiert seien und erfolgreicher arbeiten könnten als diese Ausschüsse.

Wie die Untersuchung gezeigt hat, gibt es aber auch hier sehr wesentliche Ausnahmefälle. In vier Großbetrieben (davon unterlag ein Unternehmen nur dem BVG) wurde die Institution des Wirtschaftsausschusses in sinnvoller Weise genutzt. Vertreter der Arbeitgeberseite (zum größten Teil Prokuristen) fanden sich mit Vertretern der Arbeiterschaft zu echten Diskussionen zusammen, denen Informationen und Referate vorausgingen. Es war zu spüren, daß hier wahre sozialpolitische Arbeit geleistet wurde.

Zusammenfassend kann zunächst festgehalten werden, daß sich - parallel zur Mitbestimmung der Arbeitnehmer in den Aufsichtsräten - die Aktivität der Betriebsräte besser entfalten kann, wenn ein Arbeitsdirektor, sofern dieser den Problemen der Belegschaft aufgeschlossen gegenübersteht, Mitglied der Geschäftsleitung ist. Das häufig anzutreffende "Gegenspielerverhältnis" zwischen den Betriebsräten und den Vorständen in Unternehmen, die nur dem BVG unterliegen, läßt sich auf das Fehlen eines Arbeitsdirektors zurückführen. darüber hinaus hat die Untersuchung ergeben, daß die Aktivität der Betriebsräte nicht unwesentlich von der institutionellen Regelung der Arbeitnehmergruppe in den Aufsichtsräten und von der jeweiligen Betriebsgröße beeinflußt wird. Bedeutsam ist auch die Tatsache, daß einzelne Betriebsratsvorsitzende über erheblichen Einfluß auf die Belegschaften verfügen und in der Lage sind, von heute auf morgen die Arbeitnehmer zu veranlassen, Arbeitskämpfe aufzunehmen.

Hinsichtlich der Mitbestimmungsrechte der Betriebsräte in sozialen Angelegenheiten kann im Rahmen der begrenzten Aussagefähigkeiten der Untersuchung festgehalten werden, daß hier keine bedeutsamen Schwierigkeiten - abgesehen von den Fragen der Lohnpolitik und der Verwaltung der Wohlfahrtseinrichtungen- auftreten. Die Mitwirkung der Betriebsräte in personellen und vor allem in wirtschaftlichen Angelegenheiten stößt allerdings auf wesentliche Hemmnisse.

Drittes Kapitel: Beispiele unterschiedlicher sozialpolitischer Einstellungen der Repräsentanten betrieblicher Mitbestimmung der Arbeitnehmer

Der bisherigen Darstellung schließt sich im folgenden die Frage an, ob und in welchem Maße die Arbeitnehmervertreter in ihrer sozialpolitischen Einstellung den Erfordernissen industrieller Sozialpolitik im ideellen Sinne entsprechen. Anders ausgedrückt heißt dies, daß es uns darum geht herauszufinden, ob sich aus dem logischen Einsatzort autonomer industrieller Sozialpolitik prägende Kräfte ergeben, die die soziale Haltung der Arbeitnehmerrepräsentanten beeinflussen. Im Hintergrund steht die Frage, ob die sozialpolitische Idee, auf der die betriebliche Mitbestimmung der Arbeitnehmer beruht, in der sozialpolitischen Konzeption der Arbeitnehmervertreter ebenfalls zum Ausdruck kommt.

Erster Abschnitt: Ziele und Handlungsweisen der Arbeitsdirektoren

1. Von den insgesamt acht befragten Arbeitsdirektoren der Eisen schaffenden Industrie sprachen sich a l l e gegen t r a d i t i o n e l l e , k l a s s i s c h e Formen autonomer industrieller Sozialpolitik aus. Sie waren sich darin einig, den G e s c h e n k c h a r a k t e r zusätzlicher sozialer Leistungen der Unternehmen zu Gunsten einer Sozialpolitik, auf die der einzelne Arbeitnehmer durch seine Einordnung in das disziplinierte, rationale produktionswirtschaftliche Geschehen einen Anspruch habe, zu überwinden.

Arbeitsdirektor J u n g b l u t h äußerte sich wie folgt zur traditionellen Konzeption betrieblicher Sozialarbeit: "Ist diese Denkweise nicht ein antiquiertes Reststück aus einem durch Plüsch, Nippes und 'gute Stube' gekennzeichneten Zeitbild? Man mag der vom Patriarchalismus geformten Zeit mit dem wohlwollenden Schulterklaps des Prinzipals und dem Wohltätigkeitskörbchen der Meisterin nachtrauern. Diese Zeit ist aber keine Träne wert, weil sie eine vergangene ist, wie auch einst die unsrige eine vergangene sein wird."[1)]

Auch in einer Broschüre der Hüttenwerke Oberhausen AG aus dem Jahre 1957 kommt die ablehnende Haltung des dortigen Arbeitsdirektors gegenüber patriarchalisch orientierter autonomer industrieller Sozialpolitik zum Ausdruck, Es heißt dort: "Entgegen anderen Zielsetzungen in der sozialen Gestaltung des Arbeitslebens betrachten wir - nicht zuletzt durch den Einkommensanstieg unserer Belegschaftsmitglieder und die allgemeine Festigung der Lebensverhältnisse - die fürsorgerische Betreuung nicht als den wichtigsten Gegenstand der betrieblichen Sozialarbeit."[2)]

Ähnliches ist in der von Arbeitsdirektor Dr.Harald K o c h herausgegebenen Werkzeitschrift "Werk und Wir" der Hoesch-AG, Dortmund, zu lesen. "Das Schwergewicht der betrieblichen Sozialarbeit geht immer mehr von diesen Leistungen und Maßnahmen ab, die nach ihrer Art eine gewisse individuelle Fürsorge darstellen."[3)]

1) A.Jungbluth, Arbeitsdirektor und Betrieb, München o.D. S.15.

2) HOAG-Broschüre, ohne Titel, aus dem Jahre 1957, S.64.

3) "Werk und Wir", Geschäfts- und Sozialbericht der Hoesch-AG, Dortmund, April 1960, S.115.

2. Aber obwohl die Verneinung traditioneller Formen sozialpolitischer Aktivität der Unternehmen von allen Arbeitsdirektoren mit Eifer betont wurde, waren doch nur zwei der Auffassung, daß die betriebliche Sozialarbeit kein "Eigenleben" führen, daß sie zu keiner Differenzierung der Gesamtgesellschaft beitragen und auf keinen Fall vorwiegend unter ökonomisch relevanten Gesichtspunkten zum Einsatz gelangen dürfe. Vor allem komme es auf eine e i n h e i t l i c h e Wertbasis an. Arbeitsdirektor S c h ä f e r schreibt hierzu: "Die Aufgabe besteht also darin, den Beitrag des industriellen Großbetriebes zur sozialen Sicherung des Arbeitnehmers in den gesamten Rahmen der öffentlichen Maßnahmen einzubauen, daß seine größte Wirksamkeit im Interesse von arbeitenden Menschen, Betrieb und Öffentlichkeit gesichert wird."[1] S c h ä f e r weist unter diesem Gesichtspunkt auf die Sinnhaftigkeit des Zusammenschlusses mehrerer Unternehmen zur g e m e i n s a m e n Übernahme bestimmter zusätzlicher sozialer Leistungen hin, um auf diesem Wege zu einer Koordination dezentraler sozialpolitischer Aktivität zu gelangen.[2]

In diesem Zusammenhang ist an die Bildung sogenannter "S o z i a l g e n o s s e n s c h a f t e n" zu denken.

---

1) W.Schäfer(Arbeitsdirektor der Dortmund-Hörder-Hüttenunion, Dortmund), Industriebetrieb und Öffentlichkeit vor den sozialen Aufgaben der Gegenwart, Stuttgart, Düsseldorf 1956, S.110

2) Vgl. hierzu "W.Schäfer, ebenda, S.110 und T.P.Hall, Gemeinsame betriebliche Sozialpolitik mittlerer und kleinerer Unternehmen, Köln 1959, bes.S. 17 ff.

Es besteht sicherlich kein Zweifel darüber,dass der "sozialpolitische Zusammenschluss" einzelner Unternehmen das Wiederaufleben patriarchalischer sozialpolitischer Aktivität,die "Sozialkonkurrenz" und damit die desintegrierende Wirkung "individueller" betrieblicher Sozialarbeit bremsen kann.Aber dennoch sind gewisse Bedenken anzumelden,sofern die Bildung von Sozialgenossenschaften voreilig als letzte Erkenntnis angesehen und verallgemeinert wird.Die Verwirklichung dieser Idee kann zu Formen sozialpolitischer Aktivität einer Gesamtheit von Unternehmen führen,die ebenfalls dem gesellschaftspolitischen Anliegen widersprechen,zumal es ausserordentlich nahe liegt,dass die mit dem Zusammenschluss verbundene Machtballung ihrerseits zum sozialen Gefahrenherd wird,indem diese Machtposition dazu verführt,auf breiter Ebene eine Sozialpolitik eigenen Stils zu betreiben.Dies führt zu dem Ergebnis,dass der "sozialpolitische Zusammenschluss" mehrerer Unternehmen nur bei gleichzeitiger Einrichtung öffentlicher Kontrollinstanzen möglich sein kann.

Zusammenfassend lässt sich sagen,dass die betreffenden Arbeitsdirektoren eine sozialpolitische Konzeption vertreten,die davon ausgeht,die Sozialarbeit der Unternehmen fest in den Gesamtzusammenhang sozialpolitischer Aktivität zu verankern und von jeder Isolierung fernzuhalten.

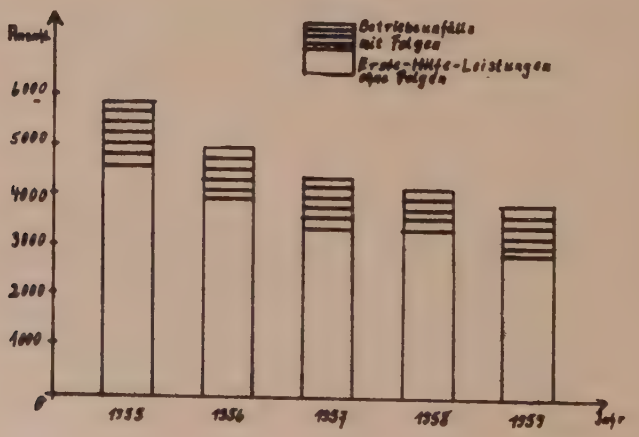
Im einzelnen kann zur Aktivität der betreffenden Arbeitsdirektoren gesagt werden,dass sie sich besonders um den A r b e i t s s c h u t z und den G e s u n d h e i t s d i e n s t verdient gemacht haben.Um dem Leser einen Eindruck über die erzielten Erfolge zu vermitteln -die sicherlich nicht n u r von der Aktivität

der betreffenden Arbeitsdirektoren abhängen -, wollen wir im folgenden eine graphische und zahlenmäßige Übersicht über das Unfallgeschehen und den Gesundheitsdienst geben. Diese Unterlagen wurden von einem der betreffendenArbeitsdirektor, dessen Verdienste auch von den übrigen Vorstandsmitgliedern vorbehaltlos gewürdigt wurden, freundlicherweise zur Verfügung gestellt.

1. Entwicklung der Erste-Hilfeleistungen auf 1.000 Beschäftigte im Monat

	1955	1956	1957	1958	1959
	46,5	38,6	31,9	31,1	23,8
Tendenz in %	100,0 %	83,0 %	68,6 %	66,9 %	51,2 %

2. Entwicklung des gesamten Unfallgeschehens



Nach der Auffassung des betreffenden Arbeitsdirektors und muß die Unfallbekämpfung an verschiedenen Stellen ansetzen, um erfolgreich zu sein. So wurde vom Arbeitsdirektor die Abteilung U n f a l l s c h u t z gegründet. Ihre Tätigkeit richtet sich auf die Betriebsüberwachung, auf die Regelung der laufenden Informationen über produktionstechnische Vorgänge, auf die Beeinflussung der Planung, auf die Entwicklung und Verbesserung von Arbeitsschutzmitteln sowie auf die Aufklärung der Belegschaftsmitglieder im Hinblick auf die Gefahren der Produktionsabläufe. Dieses Schwerpunktprogramm verdeutlicht besonders die Entfaltung der Initiative des Arbeitsdirektors auf diesem Gebiet betrieblicher Sozialarbeit.

Neben diesem Schwerpunktprogramm werden Schulungskurse für Arbeitnehmer an exponierten Arbeitsplätzen durchgeführt. Darüber hinaus wird jedem neuen Belegschaftsmitglied ein erfahrener Arbeitskollege als "Pate" zugeteilt, dem die Aufgabe der Betreuung des neuen Mitarbeiters zufällt, der dadurch eine neue Verantwortung übernimmt und in seinem Gefühl, als M i t a r b e i t e r angesehen und als P e r s ö n l i c h k e i t anerkannt zu werden, gestärkt wird. In monatlich stattfindenden Betriebsgesprächen der Assistenten, Meister und Vorarbeiter werden die Probleme der Unfallverhütung sowie die Verantwortung der Vorgesetzten für den Unfallschutz besprochen.

Als ein Mittel zur Förderung der Arbeitssicherheit wurde auf Initiative der Arbeitsdirektion ein Prämiensystem eingeführt. Die Belegschaft wird in einzelne Gruppen eingeteilt, die in etwa den Meisterbereichen entsprechen. Nach dem Grad der Gefährdung ihrer Betriebstätigkeit werden diese Gruppen in vier Prämienklassen eingestuft. In der

ersten Klasse erhalten die Arbeitnehmer für einen Monat unfallfreies Arbeiten DM 3,--, in der zweiten Klasse für zwei Monate unfallfreies Arbeiten DM 6,--, in der dritten Klasse für drei Monate DM 9,-- und in der vierten Klasse für sechs Monate unfallfreies Arbeiten DM 18,--. Aufgrund dieses Systems kamen 1958 90 % der Belegschaftsmitglieder in den Genuß einer Prämie von durchschnittlich DM 24,60. Insgesamt wurden DM 283.815,-- verteilt. Diesen Aufwendungen standen im Jahre 1958 DM 230.800,-- Einsparungen in den Umlagezahlungen an die Berufsgenossenschaft gegenüber.

Neben dem Unfallschutz wurde von beiden betreffenden Arbeitsdirektoren das G e s u n d h e i t s w e s e n im Rahmen der betrieblichen Sozialarbeit besonders ausgebaut. Im Mittelpunkt steht der werksärztliche Dienst, dem die Hauptaufgabe zukommt, durch vorbeugende Maßnahmen den Arbeitnehmer vor Erkrankungen zu schützen. In dieser grundsätzlichen Abgrenzung des Aufgabenbereichs des Werksarztes spiegelt sich die Auffassung wider, daß der werksärztliche Dienst nicht die Praxis des Hausarztes ersetzen soll, was letztlich auch dem Grundsatz der freien Arztwahl widersprechen würde. Die Hauptaufgabe des Werksarztes liegt somit auf dem Gebiet der vorbeugenden Medizin, in der Verhütung von Krankheiten. In diesem Sinne trägt der Werksarzt den Charakter eines "Vorbeugearztes", während der praktische Arzt ein "Heilarzt" ist.

Im Rahmen des werksärztlichen Dienstes spielt die Röntgenreihenuntersuchung eine besondere Rolle. Es wird den Belegschaftsangehörigen freigestellt, sich an dieser Untersuchung zu beteiligen, die beachtliche Erfolge zu verzeichnen hatte. Interessant ist die Bemerkung des einen Arbeitsdirektors, daß sich die Beteiligungsquote an den Röntgenreihenuntersuchungen der früheren Jahre nicht mehr ganz erreichen ließ. Es zeigt sich, daß Maßnahmen industrieller

Sozialarbeit nach einer gewissen Zeit in ihrer sozialen Wirksamkeit nachlassen, wenn nicht von seiten der Träger dieser Maßnahmen neue Initiative entwickelt wird.

Da von beiden Arbeitsdirektoren ausdrücklich betont wurde, daß ökonomische Motive im Rahmen der betrieblichen Sozialarbeit eine untergeordnete Rolle spielen müssen und die sozialen Leistungen der Betriebe am Leistungsniveau allgemeiner, staatlicher Sozialpolitik zu orientieren sind, ist festzuhalten, daß hier Auffassungen vertreten wurden, die dazu beitragen, die betriebliche Sozialarbeit ihrer ideellen Aufgabenstellung anzunähern.

3. Während nur zwei der befragten Arbeitsdirektoren die enge Beziehung zwischen der sozialpolitischen Aktivität der Unternehmen und den sozialpolitischen Anliegen der Gesamtgesellschaft besonders betonten, zeigten alle übrigen Arbeitsdirektoren in gewissem Sinne, aber durchaus unterschiedlich, ein "betriebsindividuelles Denken". Die These, daß die autonome industrielle Sozialpolitik am "Unternehmenszaun" haltmachen müsse, war häufig zu hören. Innerhalb des "Unternehmenszaunes" wolle man völlig eigenständig der sozialen Konfliktquellen Herr werden. Dies sei die einzige Konsequenz einer freiheitlichen Gesamtordnung. Die daraus möglicherweise resultierende Gefahr, daß die sozialpolitische Aktivität "unterer" Teilgebilde den sozialen Status des gesamten Gesellschaftsgebildes verletzten und damit auch die F r e i h e i t der Person in Frage stellen könnte, wurde bewußt oder unbewußt übersehen.

Aber dieser individuelle Zug im Denken der befragten Arbeitsdirektoren bezog sich nicht auf die Gesamtheit sozialer Leistungen der Unternehmen. Dort, wo man der Meinung war, es handele sich bei bestimmten zusätzlichen Sozialleistungen letztlich um h o h e i t l i c h e Angelegenheiten, war man von der Notwendigkeit überzeugt,

diese Leistungen abzubauen bzw. gegenüber der staatlichen sozialpolitischen Aktivität abzustimmen. Mit anderen Worten: Der Zwang gesamtgesellschaftlicher Orientierung dezentraler sozialpolitischer Aktivität wurde von der Mehrzahl der befragten Arbeitsdirektoren nur e i n s e i t i g gesehen. Eine auf die Anliegen der Gesamtgesellschaft abgestellte dezentrale Sozialpolitik wurde nur dort für erforderlich gehalten, wo es sich um Maßnahmen handelt, die aus qualitativen Erwägungen heraus ohnehin nicht zur autonomen industriellen Sozialpolitik zählenund nur infolge besonderer Notlagen (Kriegs- und Nachkriegserscheinungen) zur Durchführung gekommen waren. In diesen Fällen wurde der Abbau dezentraler sozialpolitischer Aktivität, die Koordination dezentraler industrieller Sozialpolitik und zentraler Sozialpolitik für erforderlich gehalten.

4. Fünf der befragten Arbeitsdirektoren betonten mit Nachdruck, den sogenannten "sozialen Klimbim", die Überreste traditioneller Formen autonomer industrieller Sozialpolitik abzubauen, doch blieb dieser ideellen Einstellung der praktische Erfolg vorbehalten. Die Arbeitsdirektoren wiesen darauf hin, daß es ihnen nicht möglich sein würde, Kindergärten, Erholungsheime, Familienbetreuung, Hochzeitsgeschenke u.dgl. abzuschaffen. Auf die Frage, wie dieser Zwiespalt zwischen ideeller Haltung und praktischer Handlungsweise zu erklären sei, wurde fast einheitlich geantwortet. Drei Argumente, die wir für besonders wichtig halten, standen im Vordergrund:

a) Es zeige sich sehr häufig die N o t w e n d i g k e i t, bestimmte finanzielle Mittel für die autonome industrielle Sozialpolitik einfach ausgeben z u m ü s s e n. Dies habe hin und wieder eine gewisse Vernachlässigung qualitativer Aspekte zur Folge. Die N o t w e n d i g k e i t des Ausgebens bestimmter finanzieller Mittel für die autonome industrielle Sozialpolitik resultiere aus der Tatsache, daß die

Geschäftsleitung bei der Durchführung produktionswirtschaftlicher Investitionen - dank ihres "sozialen" Gewissens - sich genötigt sieht, auch etwas für das "soziale Wohl" der Arbeitnehmer zu tun. Es sei heute beinahe üblich, produktionswirtschaftliche Investitionen mit sozialen zu verknüpfen. Daß dabei nicht immer auf Qualität geachtet wird, ist ein Umstand, der letztlich zu bedauern sei. Aber man komme nicht sehr viel weiter, wenn man den guten Willen der Geschäftsführung ständig durch qualitative Überlegungen bremse. In diesem Sinne sei die autonome industrielle Sozialpolitik eine Folgeerscheinung wirtschaftlicher Vorgänge.

b) Darüber hinaus müsse man die prägende Kraft der Tradition berücksichtigen. Qualitative und auch quantative Unzulänglichkeiten autonomer industrieller Sozialpolitik resultieren aus dieser Erscheinung. Die Tradition ist oft stark genug, sich neuen, vernünftigen sozialpolitischen Ideen hemmend in den Weg zu stellen. Freimütig bekannten die betreffenden Arbeitsdirektoren, daß es einfach unmöglich sei, herkömmliche Formen betrieblicher Sozialarbeit abzubauen oder umzuwandeln, da dies letztlich dem Betriebsklima schaden würde. Die Arbeitnehmer hätten sich an die eine oder andere Maßnahme autonomer Sozialarbeit gewöhnt, und man würde letztlich unsozial handeln, wenn man dies nicht respektiere. Man sei sich über die Unzulänglichkeit dieses Sachverhaltes im klaren, könne aber praktisch nichts dagegen unternehmen, solange man den Betriebsfrieden nicht aufs Spiel setzen wolle. Allenfalls sei eine langsame qualitative Umstruktuierung betrieblicher Sozialarbeit möglich. Dies müsse sich aber auf Jahre erstrecken, um die Arbeitnehmer daran zu gewöhnen. Der Wert jeder sozialpolitischen Idee ergebe sich aus den aktuellen Situationen. Gerade die autonome industrielle Sozialpolitik sei im besonderen Maße von der Mentalität der Arbeitnehmer, von ihren Gewohnheiten und Ansichten abhängig.

c) Noch ein weiterer Grund ist für die Diskrepanz zwischen ideeller Haltung und effektiver Handlungsweise anzuführen.

Zwei der befragten Arbeitsdirektoren in der Eisen schaffenden Industrie betonten mit Nachdruck die Notwendigkeit, die autonome industrielle Sozialpolitik einer "Säuberung" zu unterziehen, jedoch ließ sich aus ihrer Argumentation heraushören, daß sie bemüht waren, ihre Existenzberechtigung durch gewisse "soziale" Erfolge zu sichern. Es ließ sich beobachten, daß diese Arbeitsdirektoren in der Mitbestimmung ein Instrument sozialpolitischer Aktivität im weitesten Sinne zu sehen glaubten. Ihre Interpretation des "Sozialen" war so allgemein, daß selbst Begriffe wie Karitas, Mildtätigkeit und dergl. hierunter zu verstehen waren. Diese Deutung des "Sozialen" in Verbindung mit der Auffassung, man müsse auch "sozial" handeln, um sich zu behaupten, ließ erkennen, daß das Argument der "Säuberung" dezentraler sozialpolitischer Aktivität letztlich auf keiner sicheren Grundlage basierte. Man hatte von der Neuordnung sozialer Aktivität gehört, hielt es aber doch für ratsam, aus Gründen des Selbsterhaltungstriebes, "heiße Eisen" nicht anzupacken. Es ließ sich heraushören, daß sich dem Arbeitsdirektor gleichsam die Aufgabe stelle, "soziale" Erfolge zu erzielen, um sich selbst zu rechtfertigen.

5. Es war wiederholt von der "ökonomischen Orientierung" autonomer industrieller Sozialpolitik die Rede. Im theoretischen Teil der Arbeit haben wir versucht darzulegen, daß die rationalen Elemente in der Konzeption autonomer industrieller Sozialpolitik vorwiegend aus der prägenden Kraft des produktionswirtschaftlichen Geschehens resultieren und kaum zu vermeiden sind. Von allen befragten Arbeitsdirektoren wurde hervorgehoben, daß grundsätzlich wirtschaftliche Ziele im Rahmen autonomer industrieller Sozialpolitik eine Rolle spielen. Dies sei absolut natürlich. Man müsse soziale und ökonomische Motive sinnvoll miteinander verknüpfen. Eine Trennung sei undenkbar. Besonders beachtenswert erscheint uns jedoch die Tatsache, daß sechs von acht befragten Arbeitsdirektoren der Eisen schaffenden Industrie die ökonomische Zwecksetzung betrieblicher Sozialarbeit in den Vordergrund

stellten. Bei der Erläuterung ihrer sozialpolitischen Konzeption (im Hinblick auf die betriebliche Sozialarbeit) gingen sie von ökonomischen Überlegungen aus und kamen von dort zur Berücksichtigung sozialer Aspekte. Sie gelangten zu dem Ergebnis, daß die soziale Gestaltung des Betriebsgeschehens im Dienst der wirtschaftlichen Leistungserstellung stehe. Auf den Einwand, daß doch gerade die Idee der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer in gewissem Sinne das individualistische Denken im Unternehmen entschärfen solle, wurde geantwortet, daß hier eine Verkennung der Tatsachen vorliege. Nach dem Gesetz sei der Arbeitsdirektor gleichberechtigtes Vorstandsmitglied. Dies verpflichte ihn zum rationalen Denken, was zwangsläufig zu einer an wirtschaftlichen Erfolgen orientierten Gestaltung autonomer industrieller Sozialpolitik führe. Die rechtliche Stellung der Arbeitsdirektoren begrenze die soziale Verhaltensweise dieses Personenkreises.

Es war immer wieder zu beobachten, daß die befragten Arbeitsdirektoren versuchten, sich durch die Flucht in ihre rechtlich-institutionelle Position für ihre sozialpolitische Verhaltensweise ein Alibi zu verschaffen. Die Betonung ihrer U n t e r n e h m e r f u n k t i o n sollte verdeutlichen, daß bei ihnen eine bestimmte, an ökonomisch-rationalen Zusammenhängen orientierte, sozialpolitische Haltung von vornherein zu erwarten sei.

6. Es sei noch darauf hingewiesen, daß von den acht befragten Arbeitsdirektoren der Eisen schaffenden Industrie nur drei in ganz besonderem Maße das Problem der i m m a t e r i e l l e n L e i s t u n g e n autonomer industrieller Sozialpolitik anschnitten. Daraufhin angesprochen, sprachen allerdings a l l e Arbeitsdirektoren von der Verbesserung des Betriebsklimas und dem Bemühen, die menschliche Position des Arbeitnehmers innerhalb der Hierarchie des Unternehmens an ethischen Normen auszurichten. Bezeichnend ist aber, daß nur drei Arbeitsdirektoren v o n a l l e i n auf dieses Grundanliegen zu sprechen kamen. Ein Arbeitsdirektor war der Meinung, daß das Wort von der Menschenwürde letztlich nichts

aussage, allenfalls für die Wissenschaft Bedeutung habe, in der Praxis aber allzu "schillernd und zu wenig handfest" sei.

7. Fünf der befragten Arbeitsdirektoren sprachen sich gegen die übliche betriebliche Wohnungsbaupolitik und Urlaubsbetreuung aus. Grundsätzlich würde man es lieber sehen, wenn alle Werktätigen eigene Wohnungen bzw. Eigenheime hätten. Da wir aber noch in einer Zeit der Wohnungsnot leben und weit davon entfernt sind, daß sich jede Arbeitnehmerfamilie ein Eigenheim leisten kann, ist es vielerorts notwendig, durch die Unternehmen Wohnraum zu erstellen.

Die besondere soziale Problematik liege darin - so wurde ausdrücklich betont - daß einerseits durch die Inanspruchnahme werkseigener oder werksgeförderter Wohnungen durch die Arbeitnehmer deren "Betriebsbindung" zunehme und andererseits das "permanente Zusammensein" der Arbeitnehmer sicherlich nicht als ein, wie man sich ausdrückte, "erfreulicher Zustand" bezeichnet werden könne. Man arbeite nicht nur zusammen, sondern wohne auch Tür an Tür, eine Erscheinung, die der sozialen Zweckhaftigkeit der betrieblichen Wohnungsbaupolitik nicht in jedem Falle dienlich ist. Im Rahmen der betrieblichen Urlaubsbetreuung sei diese Problematik von ganz besonderer Bedeutung. Die "gemeinsame Urlaubsreise" fördere die Bindung des Arbeitnehmers an das Unternehmen. Sinnvoller wäre es, ausreichende Urlaubsgelder zu zahlen, so daß der einzelne Arbeitnehmer die Möglichkeit erhält, nach eigenen Wünschen Ferien zu machen. Aber leider habe man damit keine guten Erfolge erzielt. Das Urlaubsgeld wurde häufig entweder in das nächste Wirtshaus oder Warenhaus getragen. Aus diesem Grunde sei es notwendig, die Neugestaltung des betrieblichen Urlaubs- und Erholungswesens mit besonderen e r z i e h e r i s c h e n Maßnahmen zu verbinden.

Die Befragung der sechs Arbeitsdirektoren aus dem Bergbau erbrachte kein grundsätzlich anderes Bild.

1. Auch hier war die Auffassung vorherrschend, traditionelle Formen autonomer industrieller Sozialarbeit möglichst zu überwinden. Allerdings muß konstatiert werden, daß diese Einstellung längst nicht so stark zum Ausdruck kam, wie seitens der befragten Arbeitsdirektoren der Eisen schaffenden Industrie. In diesem Zusammenhang muß mit Nachdruck betont werden, daß im Bergbau die T r a d i t i o n eine ganz erhebliche Rolle spielt. Mehrere Arbeitsdirektoren sprachen davon, daß es ganz unmöglich sei, kurzfristig eine industrielle Sozialpolitik neuen Stils einzuführen. "Der Kumpel, der Bergassessor und der Bergrat sind nicht damit einverstanden, von heute auf morgen die 'sozialen Errungenschaften' des Bergbaus aufzugeben bzw. neu zu gestalten. Es bedarf großer Geduld und Geschicklichkeit, sozialpolitische Konzeptionen, die sich von traditionellen Gewohnheiten lossagen, durchzusetzen."

2. Besonders hervorzuheben ist in diesem Zusammenhang die Beobachtung, daß keiner der befragten Arbeitsdirektoren im Bergbau die Orientierung industrieller Sozialarbeit an gesamtgesellschaftlichen Erfordernissen, ihre sozialreformerische Komponente besonders betonte. Von einer patriarchalisch-fürsorgerischen Ausrichtung sagten sie sich los, jedoch ohne bzw. unzureichende konkrete sozialpolitische Neuorientierung.

3. Von einer Ausnahme muß gesprochen werden. Ein Arbeitsdirektor aus dem Dortmunder Raum wies im Laufe der Gespräche darauf hin, daß die sozialpolitische Aktivität der Bergwerksunternehmen in keiner Isolierung vor sich gehen dürfe. Der Kumpel, der mit dem Hüttenarbeiter unter einem Dach wohnt, wies dies ganz besonders im Ruhrgebiet der Fall sei, dürfe nicht sozial schlechter gestellt sein als sein Nachbar, der zufällig in einem "sozialen" Hüttenbetrieb arbeite. Nicht nur die Kohleindustrie solle dies berücksichtigen, sondern auch die Eisenindustrie, die gerade in letzter Zeit durch die angespannte Arbeitsmarktlage mit "allen Mitteln" versucht, Arbeitskräfte anzuwer-

ben. Eine gewisse Koordination autonomer industrieller Sozialpolitik sei notwendig, um keine neuen sozialen Differenzierungen unserer Gesellschaft auszulösen.

4. Auch die Befragung der Arbeitsdirektoren im Bergbau ließ erkennen, daß rationale, ökonomische Überlegungen hinsichtlich der Zielsetzung autonomer industrieller Sozialpolitik eine beachtliche Rolle spielen. Vier der sechs befragten Arbeitsdirektoren wiesen darauf hin, daß die autonome sozialpolitische Aktivität in den Dienst der Zweckhaftigkeit des Unternehmens zu stellen sei.

5. Zwei der befragten Arbeitsdirektoren des Bergbaus vertraten eine andere Auffassung und ließen erkennen, daß die rationale Denkweise für die autonome industrielle Sozialpolitik nicht zur vorherrschenden werden darf. Sie betonten, daß die Orientierung betrieblicher Sozialarbeit vom s o z i a l e n Standpunkt aus erfolgen und alle ökonomischen Überlegungen in den Hintergrund treten müßten.

Im folgenden wollen wir die Befragungsergebnisse zusammenfassen:

Alle befragten Arbeitsdirektoren lehnten traditionelle, patriarchalische Formen autonomer industrieller Sozialarbeit ab. Es herrschte Einmütigkeit darüber, daß der Geschenkcharakter der sozialen Arbeit in den Unternehmen überwunden werden müsse.

Zwei der befragten Arbeitsdirektoren der Eisen schaffenden Industrie verbanden die Ablehnung traditioneller Formen industrieller Sozialarbeit mit der Forderung, die betrienliche Sozialpolitik aus der gesamtgesellschaftlichen Verantwortung heraus neu zu orientieren und sie zum integrierenden Bestandteil der für die gesamte Gesellschaft notwendigen Sozialreform zu machen.

Nur einer der befragten Arbeitsdirektoren des Bergbaus betonte ausdrücklich diesen Gesichtspunkt.

Bei der Befragung machte sich bemerkbar, daß die prägende Kraft traditioneller Formen autonomer industrieller Sozialarbeit auf die konzeptionelle Neuordnung dieser Politik Einfluß gewinnt. Dies war in besonders starkem Maße im Bergbau zu beobachten.

Der Hang der Arbeitsdirektoren, ihre Existenzberechtigung durch sozialpolitische Forderungen immer wieder erneut nachzuweisen, wobei qualitative und quantitative Überlegungen häufig unberücksichtigt blieben, konnte in einigen Fällen - sowohl in der Eisen schaffenden Industrie als auch im Bergbau - beobachtet werden.

Das Gros der befragten Arbeitsdirektoren brachte zum Ausdruck, daß die autonome industrielle Sozialpolitik ökonomischen Überlegungen aufgeschlossen sein müsse. Aus der Verantwortung für das Wohlergehen des Unternehmens ergebe sich das zwangsläufig. Blicken wir zurück und erinnern uns der Ausführungen über das Wesen autonomer industrieller Sozialpolitik, so zeigt sich zwischen dem notwendigen sachlichen Charakter dieser sozialpolitischen Aktivität, der durch die Einordnung dieses Instrumentariums in das produktionswirtschaftliche Geschehen bedingt ist, und der ideellen Einstellung der befragten Arbeitsdirektoren zur autonomen industriellen Sozialpolitik eine gewisse Übereinstimmung.

Als weiteres wesentliches Ergebnis der Befragung kann festgehalten werden, daß die rechtlich-institutionelle Regelung der Mitbestimmung der Arbeitnehmervertreter in den Vorständen sich in gewisser Weise h e m m e n d auf die sozialpolitische Handlungsweise der Arbeitsdirektoren auswirkt. Ihre "Arbeitgeberposition" beschränkt die soziale Handlungsweise auf

die Möglichkeiten und Erfordernisse produktionswirtschaftlichen Geschehens, so daß sich generell sagen läßt, daß die befragten Arbeitsdirektoren nicht von autonomer industrieller Sozialpolitik, sondern eher von sozialer Unternehmenspolitik sprachen.

Zweiter Abschnitt: Ziele und Handlungsweisen der Arbeitnehmervertreter in den Aufsichtsräten

Wir müssen uns an dieser Stelle vergegenwärtigen, daß sich die Gruppe der Arbeitnehmerrepräsentanten in den Aufsichtsräten aus betriebsangehörigen Mitgliedern, aus betriebsfremden Mitgliedern (unmittelbare Gewerkschaftsdelegierte) und einem sogenannten "neutralen" Mitglied zusammensetzt. An vorangegangener Stelle wurde davon gesprochen, daß dieser "Gruppenpluralismus" auf die mitbestimmende Tätigkeit der Arbeitnehmervertreter in den Aufsichtsräten Einfluß gewinnt.

Die Befragung der Arbeitnehmervertreter in den Aufsichtsräten nach ihrer sozialpolitischen Konzeption hat dies bestätigt. Es zeigte sich, daß jede G r u p p e der Arbeitnehmervertreter in den Aufsichtsräten zu einer eigenen Auffassung über die Grundsätze und Prinzipien autonomer industrieller Sozialarbeit tendierte.

1. Die betriebsangehörigen Mitglieder der Arbeitnehmervertreter in den Aufsichtsräten standen den Fragen industrieller Sozialarbeit aufgeschlossener gegenüber als die betriebsfremden Mitglieder.

2. Alle betriebsangehörigen Mitglieder setzten sich mit Nachdruck gegen den Abbau zusätzlicher Sozialleistungen zum Teil auch gegen ihre qualitative Umformung zur Wehr. Ihre sozialpolitische Konzeption orientierte sich vorwiegend an dem bisher "erkämpften" Status betrieblicher Sozialarbeit, den man um keinen Preis aufzugeben gewillt war. (Vgl. die Ausführungen über die sozialpolitischen Konzeptionen der Betriebsräte.)

3. Die Mehrzahl der betriebsfremden Mitglieder sah in den zusätzlichen sozialen Leistungen ein Instrument zur Bindung des arbeitenden Menschen an den Betrieb und setzte sich dafür ein, nur die unbedingt b e t r i e b s-

notwendigen Leistungen, wie z.B. Unfall- und Gesundheitsschutz, beizubehalten. Grundsätzlich war die Meinung vorherrschend, zusätzliche Sozialleistungen, die mehr oder weniger immer Geschenkcharakter tragen, zu Gunsten eines gerechteren Lohnes abzubauen oder aber zumindest tarifvertraglich zu verankern, ein Argument, das insbesondere im Zusammenhang mit der Frage nach der Höhe des Weihnachtsgeldes zur Sprache kam.

4. Von den insgesamt dreißig befragten Arbeitnehmervertretern in den Aufsichtsräten hielten sich einundzwanzig von rationalen Überlegungen im Hinblick auf die Zielsetzung und Gestaltung autonomer industrieller Sozialarbeit fern. Allerdings muß einschränkend gesagt werden, daß ihnen der Gedanke "rationalen" Einsatzes autonomer industrieller Sozialpolitik nicht fremd war. Sie betonten, - daraufhin angesprochen -, daß die Geschäftsleitung (einschließlich Arbeitsdirektor) geneigt sei, derartige Konzeptionen zu verfolgen. Der Aufsichtsrat wirke hier im gewissen Sinne bremsend. Man könne sich selbstverständlich nicht rationalen Überlegungen völlig verschließen, müsse aber doch um das rechte "Maß" ständig bangen.

   Im übrigen, so wurde immer wieder gesagt, habe man als Aufsichtsratsmitglied relativ wenig Einfluß auf die Gestaltung der autonomen industriellen Sozialpolitik und spüre daher keinen allzu großen Zwang, sich über sozialpolitische Konzeptionen besondere Gedanken zu machen, es sei denn, daß man gleichzeitig als Betriebsratsmitglied mit diesen Dingen zu tun habe.

5. Neben den unterschiedlichen Auffassungen über die Ziele autonomer industrieller Sozialpolitik zwischen den einzelnen "Gruppen" der Arbeitnehmervertreter in den Aufsichtsräten, die ganz allgemein zu beobachten waren, zeigten sich auch unterschiedliche Meinungen zwischen Aufsichtsratsmitgliedern der Eisen schaffenden Industrie und des Bergbaus. Die bereits erwähnte besondere Traditionsverbundenheit des Bergbaus machte

sich auch im Denken der dort befragten Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat bemerkbar. Die ablehnende Haltung gegenüber der These, überlieferte traditionelle Formen autonomer industrieller Sozialpolitik zu Gunsten einer grundlegenden Neuordnung abzubauen, war im Bergbau wesentlich größer als in der Eisen schaffenden Industrie.

Abschließend läßt sich generell sagen, daß die Befragung der Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat wenig ergiebig war, da man sich entweder kaum ernsthaft über sozialpolitische Grundfragen Gedanken gemacht hatte oder aber in der Eigenschaft als Betriebsratsmitglied zu diesem Problemkreis Stellung nahm. Es erscheint daher ratsam, nunmehr auf die Befragung der Betriebsratsmitglieder einzugehen.

Dritter Abschnitt: Ziele und Handlungsweisen der Betriebsräte

Nach dem Betriebsverfassungsgesetz steht den Betriebsräten bei der Gestaltung bestimmter "sozialer Angelegenheiten" ein absolutes Mitbestimmungsrecht zu, so daß sie gezwungen sind, sich über sozialpolitische Grundsätze und Richtlinien Gedanken zu machen. Es kann gleichsam als ihre Aufgabe angesehen werden, die autonome industrielle Sozialarbeit von zufälligen oder willkürlichen Verhaltensweisen zu befreien und sie einer in sich geschlossenen, stetigen konzeptionellen Ordnung unterzuordnen.

1. Alle befragten Betriebsratsmitglieder waren sich dieser Aufgabe bewußt, sie betonten einmütig die Notwendigkeit, an der Erarbeitung von Richtlinien und Grundsätzen autonomer industrieller Sozialarbeit aktiv mitzuwirken, wobei allerdings die effektive Möglichkeit dieser Mitarbeit nicht immer im gewünschten Maße gegeben war.[1)]

2. Die befragten Betriebsratsmitglieder ließen erkennen, daß ihre sozialpolitische Haltung im wesentlichen durch die V e r t e i d i g u n g erworbener zusätzlicher sozialer Leistungen und durch die F o r d e r u n g , diese Leistungen wertmäßig zu verbessern, gekennzeichnet ist. Mit Nachdruck wurde betont, daß eine konzeptionelle Neuordnung dezentraler sozialpolitischer Aktivität keine Schmälerung des bisher erreichten Sozialstatus zur Folge haben dürfe.

   Bei der Würdigung dieser Einstellung ist darauf zu achten, daß einerseits die einzelnen Betriebsratsmitglieder selbst in den Genuß zusätzlicher sozialerLeistungen kommen und andererseits gezwungen sind, vor der Belegschaft "soziale Taten" nachweisen, um ihre Wiederwahl vorzubereiten.

   Bedenkt man, daß sich die Mehrzahl der Betriebsratsmitglieder aus einfachen Arbeitern rekrutiert, so ist es erklärlich, daß deren sozialpolitische Aktivität häufig Ausdruck konzeptionsloser Handlungsweise ist. Die Befragung verdeut-

1) Vgl. hierzu die Ausführungen über die praktischen Möglichkeiten betrieblicher Mitbestimmung der Arbeitnehmer.

lichte, daß die Betriebsratsmitglieder recht häufig sozialpolitische Argumente vertraten, die auf keine einheitliche Basis zurückgeführt werden konnten. Es war immer wieder herauszuhören, daß man den Fragen sozialpolitischer Aktivität der Unternehmen ohne rechte Vorstellung über Sinn und Wesen des Begriffs "sozial" und "sozialer Politik" gegenüberstand. Die gesamte Argumentation war auf zufällige Tatbestände im betreffenden Unternehmen abgestellt.

3. Während von achtunddreißig befragten Betriebsratsmitgliedern nur zwölf für eine langsame qualitative Umformung traditioneller Formen autonomer industrieller Sozialpolitik eintraten - sofern damit keinerlei Einbußen für den einzelnen Arbeitnehmer verbunden sind und die Belegschaften damit einverstanden sein würden - waren sich jedoch alle Gesprächspartner darin einig, die Leistungen autonomer industrieller Sozialpolitik durch Betriebsvereinbarungen verbindlich zu verankern, mit der besonderen Blickrichtung auf die jährlichen Weihnachtsgratifikationen. Es war auffallend, mit welcher Zielstrebigkeit einzelne Betriebsratsmitglieder auf dieses Thema zu sprechen kamen. Wenn auch aus dieser Forderung nicht unbedingt eine konzeptionelle Ordnung, eine leitende Idee dezentraler Sozialpolitik abzulesen ist, so zeigt sich doch zumindest der Ansatz, fürsorgerische Elemente autonomer industrieller Sozialpolitik zu überwinden.

4. Von allen befragten Betriebsratsmitgliedern wurde besonders darauf hingewiesen, den betrieblichen Unfall- und Gesundheitsschutz weiter auszubauen. Gleichzeitig wurde aber darauf hingewiesen, daß die Geschäftsleitungen auf diesem Gebiet sehr aktiv seien. Es wurde wiederholt betont, daß hier ein Schwerpunkt autonomer industrieller Sozialarbeit liege. Erholungsheime, Kindergärten, Konfirmations- und Hochzeitszuwendungen, werkseigene Sportplätze, Nähstuben und Kochkurse würden innerhalb der Skala betrieblicher Sozialmaßnahmen an letzter Stelle rangieren.

Neunzehn Betriebsratsmitglieder waren der Auffassung, daß diese Einrichtungen im System autonomer industrieller Sozialpolitik störend wirken könnten, insbesondere dann, wenn die allgemeine Wirtschaftslage, die Einkommensverhältnisse der Arbeitnehmer und die hoheitliche Sozialpolitik die betriebliche Aktivität auf diesen Gebieten überflüssig machen.
In diesem Zusammenhang wurde von fünfzehn Betriebsratsmitgliedern die Auffassung vertreten, den Abbau der Erholungsheime mit der Zahlung zusätzlicher Urlaubsgelder zu koppeln.

5. Die Befragung erbrachte als weiteres Ergebnis, daß die Mehrzahl der Betriebsratsmitglieder die autonome betriebliche Sozialpolitik nicht in auffallender Weise mit ökonomischen Überlegungen in Verbindung brachte. Die betriebliche Sozialtätigkeit wurde vorwiegend vom sozialen Standpunkt aus gesehen und interpretiert. Allerdings wurde wiederholt darauf hingewiesen, daß die Geschäftsleitungen die betriebliche Sozialarbeit vorwiegend ökonomisch motivieren und nur zögernd bereit seien, die zusätzlichen Sozialleistungen auf Kosten des Gewinns auszudehnen.

6. Nur zwei Betriebsratsmitglieder kamen von sich aus auf die Frage der "immateriellen Bedeutung" autonomer industrieller Sozialpolitik zu sprechen. Sie allein warfen das Problem auf, den spezifischen Entfremdungsprozeß, dem der arbeitende Mensch im Produktionsgeschehen ausgesetzt ist, durch Maßnahmen betrieblicher Sozialarbeit zu entschärfen.
Es läßt sich konstatieren, daß die Mehrzahl der befragten Betriebsratsmitglieder vorwiegend an die materiellen Leistungen autonomer industrieller Sozialpolitik dachten und den Begriff "sozial" großzügig auslegten. Ihre Überlegungen orientierten sich an den Zahlen der Sozialstatistiken und der Sozialberichte. Es entstand der Eindruck, daß die autonome industrielle Sozialpolitik letztlich dem Charakter eines "Handelsobjektes", an dem der Betriebsratsvor-

sitzende sein individuelles Verhandlungsgeschick trainiert, annimmt.

7. Der Betriebsratsvorsitzende eines grossen Werkes im Mannheimer Raum war der einzige, der sofort auf die immaterielle Bedeutung betrieblicher Sozialarbeit und in diesem Zusammenhang auf "die Hilfe zur Selbsthilfe" zu sprechen kam. Die autonome industrielle Sozialpolitik müsse sich in der Hauptsache darauf beschränken, den einzelnen Arbeitnehmer zur Selbsthilfe zu erziehen.

Zur Erläuterung dieser Einstellung wurde darauf aufmerksam gemacht, dass die Inanspruchnahme der in dem betreffenden Werk üblichen Sozialhilfe mit einer Kostenbeteiligung seitens des Antragstellers verbunden wird, um zu vermeiden, dass sich der einzelne Arbeitnehmer an fremde Hilfe g e w ö h n e.

8. Beachtenswert erscheint uns die Tatsache, dass einige Betriebsratsmitglieder die von den Arbeitsdirektoren betonte Gefahr zweckentfremdeter Ausgaben der Urlaubsgelder als relativ unbedeutend ansahen. Acht Betriebsratsmitglieder stellten sich auf den Standpunkt, dass Urlaubs-und Erholungsheime überflüssig seien, dass die Geschäftsführungen besser beraten seien, wenn sie jedem Arbeitnehmer ein angemessenes Urlaubsgeld zahlen würden. Die B e t r i e b s b i n d u n g der Arbeitnehmer durch ein gesteuertes Urlaubs-und Erholungswesen sei sozialpolitisch schwerwiegender als die Gefahr der eventuellen unzweckmässigen Verwendung der Urlaubsgelder.

Zusammenfassend läßt sich folgendes feststellen:
Die befragten Betriebsratsmitglieder waren sich der Notwendigkeit bewusst, ihre sozialpolitischen Handlungsweisen und Forderungen einer konzeptionellen an gewissen Prinzipien ausgerichteten Ordnung zu unterstellen, sie an einheitlicher Zielsetzung zu orientieren.
Der Versuch der Betriebsratsmitglieder, diese Zielsetzung zu konkretisieren, zeigte aber deutlich, dass man sich an zufälligen Gegebenheiten orientierte und im grossen und ganzen die autonome industrielle Sozialpolitik in einen s y s t e m l o s e n Zusammenhang stellte. Diese Erscheinung beruht im

wesentlichen auf der relativ starken "Belegschaftshörigkeit" der Betriebsräte, die sich im Laufe der Untersuchung in auffälliger Weise bemerkbar machte. Alle Betriebsratsmitglieder waren bemüht, den vielfältigen Wünschen und Sonderinteressen der Belegschaftsmitglieder -soweit sie nach Meinung der Betriebsräte der betrieblichen Sozialarbeit zumutbar waren- gerecht zu werden, nicht zuletzt im Glauben, dadurch die eigene Position zu stabilisieren.

Viertes Kapitel: Zusammenfassung und Gesamtergebnis

Es war Aufgabe der vorliegenden Arbeit, die Probleme eines Teilbereiches sozialpolitischer Aktivität, der autonomen industriellen Sozialpolitik, unter besonderer Berücksichtigung der Einflußmöglichkeiten der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer zu untersuchen.

Zunächst war es notwendig, Wesen und Bedeutung der Sozialpolitik abzugrenzen, um einen Maßstab für die Beurteilung sozialpolitischer Aktivität auf dezentraler Ebene zu gewinnen.

Anschließend haben wir uns bemüht, das Wesen und die ideelle Aufgabenstellung industrieller Sozialpolitik zu erkennen und fanden hier den methodischen Ansatz zur Analyse der spezifischen Probleme dezentraler Gestaltung dieser sozialpolitischen Aktivität. Wir waren bemüht hervorzuheben, daß der logische Einsatzort autonomer industrieller Sozialpolitik, die Produktionswirtschaft, dieser sozialpolitischen Aktivität eine Eigendynamik verleiht, deren Entstehung aus dem Zusammentreffen ökonomischer und sozialer Motivation zu erklären ist. Die typische sozialpolitische Gefahr zeigt sich darin, daß das Gleichgewicht zwischen rationaler und sozialer Zwecksetzung autonomer industrieller Sozialpolitik keine zwingende Stabilität aufweist, daß die ökonomische Orientierung betrieblicher Sozialarbeit in den Vordergrund rücken kann und das sozialpolitische Grundanliegen dieses Instrumentariums verletzt. Aus dem Wesen der Produktionswirtschaften im marktwirtschaftlichen Gefüge ergeben sich genügend Kräfte, die zu einer derartigen Entwicklung beitragen können.

Die weiteren Ausführungen wurden von dem Gedanken geleitet, daß die betriebliche Mitbestimmung der Arbeitnehmer als eine Institution anzusehen ist, die - als Bestandteil industrieller Sozialpolitik - in der Lage sein kann, die dezentrale Gestaltung des übrigen Instrumentariums industrieller Sozialpolitik an die Erfordernisse ideeller sozialpolitischer Aktivität heranzuführen. Zur Untersuchung

dieses Fragenkreises war es zunächst notwendig, kurz die spezifischen Aufgaben der "Mitbestimmung" abzugrenzen, was gleichzeitig zur Erläuterung der grundsätzlichen sozialpolitischen Problemkreise dieser Institution führte. Wir haben uns bemüht hervorzuheben, daß das sozialpolitische Spannungsfeld der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer wesentlich eine Folge subjektiver Verhaltensweise bzw. der z.T. unzulänglichen zentralen Regelung dieser Institution ist. Es zeigte sich, daß die Institution der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer nur dann in der Lage ist, ihre sozialpolitische Aufgabe zu erfüllen, wenn sich die Arbeitnehmer- und Anteilseignerrepräsentanten in ihrer Verhaltensweise dem Grundanliegen der Sozialreform anpassen. Diese Voraussetzung stößt aber auf erhebliche Widerstände; nicht nur deshalb, weil noch hier und dort der klassenkämpferische Geist existent ist, sondern weil mit der Vielzahl der Persönlichkeiten, die aktiv oder passiv an der Verwirklichung der Demokratisierung der Wirtschaft auf dezentraler Ebene beteiligt sind, eine überaus große Streuung menschlicher Reaktionsbreite verbunden ist, die der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer als Institution keine hinreichende Stabilität verleiht, zwingend die sozialreformerische Aufgabenstellung zu erfüllen. Insofern ist die betriebliche Mitbestimmung der Arbeitnehmer zu jeder Zeit mit einem Appell an die einzelnen Persönlichkeiten, die dieser Institution Leben geben sollen, zu verbinden. Das Wesen der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer, ihr Sinngehalt in einer an liberalen Grundsätzen orientierten Wirtschafts- und Sozialverfassung äußert sich in der den Anteilseigner- und Arbeitnehmervertretern auferlegten sittlichen Verpflichtung.

Solange dies nicht erkannt wird, kann die betriebliche Mitbestimmung der Arbeitnehmer ihrer sozialen Aufgabe nicht gerecht werden.

Damit haben wir bereits die Fragestellung der vorliegenden Arbeit grundsätzlich beantwortet. Solange die Institution

der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer zu einer Art "Kampfarena" der Sozialpartner, zur legitimen Einrichtung der "Anklage" der "Anderen Seite", zum Tribunal wird, solange keine Miteinander sondern ein Gegeneinander, persönliche Eitelkeit, Mißgunst und das Streben, den "anderen" mehr oder weniger geschickt auszumanöverieren, die Situation kennzeichnen, wird die betriebliche Mitbestimmung nicht in der Lage sein, die dezentrale Gestaltung des übrigen Instrumentariums industrieller Sozialarbeit an Maßstäben zu orientieren, die zur Gestaltung des gesamnten sozialpolitischen Geschehens notwendig sind. Die Humanisierung des Arbeitsgeschehens wird von der Betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer positive Impulse empfangen, sobald diese Institution im Geiste wahrer Solidarität zur Anwendung gelangt.

Literaturverzeichnis

I. Monographien, Aufsätze in Jahrbüchern und in Sammelwerken

Achinger, Hans	Zur Neuordnung der sozialen Hilfe, Konzept für einen deutschen Sozialplan, Stuttgart 1954.
ders.	(J.Höffner, H.Muthesius, Neundörfer,) Neuordnung der sozialen Leistungen, Köln 1955.
ders.	Sozialpolitik als Gesellschaftspolitik; von der Arbeiterfrage zum Wohlfahrtsstaat, Hamburg 1958.
Albrecht, Gerhard	Sozialpolitik, Grundriß der Sozialwissenschaft, hrsg. v. R.Schraeder, Bd. 16, Göttingen 1955.
ders.	Das Verhältnis von Unternehmern und Arbeitnehmer in der Verkehrswirtschaft, in: Untersuchungen zur sozialen Gestaltung der Wirtschaftsordnung, hrsg. v. W.Weddingen, Berlin 1950.
ders.	Der Wirtschaftsbetrieb als soziales Gebilde, in: Reine und angewandte Soziologie. Eine Festgabe für Ferdinand Tönnies zu seinem 80. Geburtstag, Leipzig 1936.
Anton, G.K.	Geschichte der preußischen Fabrikgesetzgebung, Leipzig 1891.
Arndt, Erich	Theoretische Grundlagen der Lohnpolitik, Tübingen 1957.
ders.	Die Lohnpolitik in einzel- und gesamtwirtschaftlicher Sicht, in: Wirtschaftsordnung und Wirtschaftspolitik ohne Dogma, hrsg. v. H.-D. Ortlieb, Hamburg 1954.S.138-170.
Arnold, Franz	Das Mitbestimmungsrecht im Lichte christlicher Soziallehre, Stuttgart 1951.
Auerbach, Walter	Mut zur sozialen Sicherheit, Köln-Deutz 1955.

Bardey, Ernst	Sozialleistungen - aber mit Maß, Stuttgart 1959.
Bauer, Hellmut	Die Funktion des Arbeitsdirektors in der westdeutschen Montanindustrie, in: Industrielle Organisation, Schweizerische Zeitschrift für Betriebswirtschaftslehre, Zürich, Jg. 22, 1953, Nr. 3, S. 87-92.
Baumgartner, Hans-Ullrich	Die Sozialpolitik der industriellen Unternehmung, Diss., Bern 1950.
Becker, Howard	Soziologie als Wissenschaft vom sozialen Handeln, deutsch von H.Viebrock, hrsg. u. bearbeitet v. B.Holzner, Würzburg o.D.
Bendix, Reinhard	Herrschaft und Industriearbeit. Untersuchungen über Liberalismus und Autokratie in der Geschichte der Industrialisierung (deutsche Übersetzung), Frankf./M. 1960.
Bergmüller, Georg	Arbeitgeber und Betriebsrätegesetz, München 1920.
Blumenthal, W.Michael	Die Mitbestimmung in der deutschen Stahlindustrie, Bad Homburg, Berlin, Zürich 1960 (deutsche Übersetzung).
Boettcher, Erich	Sozialpolitik und Sozialreform, in: Sozialpolitik und Sozialreform, hrsg.v.E.Boettcher, Tübingen 1957. S. 1-40
ders.	Strukturwandel der Gesellschaft und Reform der Sozialpolitik, in: Sozialpolitik und Sozialreform, hrsg. v. E.Boettcher, Tübingen 1954, S. 154-166.
Boldt, Gerhard	Die Rechtsstellung des Arbeitsdirektors in den dem Mitbestimmungsgesetz unterliegenden Unternehmen, in: Beiträge zur Soziologie der industriellen Gesellschaft, hrsg. v. W. Hoffmann, Dortmund 1952, S. 83-92.
Borchardt, Karl	Freiheit und Bindung in der Betriebsgemeinschaft, Weimar 1938.
Bortkievicz, Ladislaus v.	Der Begriff: Sozialpolitik, in: Jahrbücher für Nationalökonomie und Statistik, Jena 1899, S. 232 ff.
Böhm, Franz	Das wirtschaftliche Mitbestimmungsrecht der Arbeiter im Betrieb, in: Ordo, Jahrbuch für die Ordnung von Wirtschaft und Gesellschaft, Düsseldorf u.München, Bd.4, 1951, S.21-250.
Brandt, Heinrich	Das Betriebsrätegesetz vom Februar 1920 nebst Betriebsbilanzgesetz , Ausführungsbestimmungen, Wahlordnung und amtlichen Mustern, 5. neubearbeitete Auflage, Berlin 1921.

Bray, J.F.	Die Leiden der Arbeiterklasse, in: Hauptwerke des Sozialismus und der Sozialpolitik N.F.H. 3/4, Leipzig 1920.
Brennberger	(H. Friedrichs, F. Goossens, F. Kampschulte, J. Wistinghausen) Der Wirtschaftsausschuß in der Praxis, Darmstadt 1957.
Brentano, Lujo	Die Arbeitergilden der Gegenwart, Leipzig 1871/72.
Briefs, Götz	Das gewerbliche Proletariat, in: Grundriß der Sozialökonomik, Tübingen 1926.
ders.	Zwischen Kapitalismus und Syndikalismus. Die Gewerkschaften am Scheidewege, Bern 1952.
Brigl-Matthiass, Kurt	Das Betriebsräteproblem, Berlin, Leipzig 1926.
Bundesverband der Deutschen Industrie	Stellungnahme zum Mitbestimmungsrecht, Köln 1950.
Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände Köln	Jahresbericht 1952/53 Jahresbericht 1954 Jahresbericht 1955 Jahresbericht 1956 Jahresbericht 1957 Jahresbericht 1958 Jahresbericht 1959
Burn, E.	The American Social Security System, Boston 1949.
Bülow, Friedrich	Das Bild vom Menschen in der Wissenschaft unserer Zeit. Eine soziologische Betrachtung in: Schmollers Jahrbuch für Gesetzgebung, Verwaltung und Volkswirtschaft, hrsg. v. G. Jahn, Berlin, 80. Jg., 1960 Hf. 3, S. 1-23.
Caplow, Theo	Soziologie der Arbeit, deutsche Übersetzung, Meisenheim am Glan 1958.
Cattepoel, Dirk	Sozialreise durch Deutschland, vom Arbeiter zum Mitarbeiter, Hamburg 1953
Clark, John M.	Economic Institutions and Human Welfere, New York 1957.
Cohen, Max	Die Arbeiter- und Soldatenräte, in: Handbuch der Politik, hrsg. v. G.Anschütz, 3. Aufl., Bd. 2, Berlin 1920/1926, S. 267-276.
Cole, David L.	"Impriving Labour-Management Cooperation: A Program of aktion for the International Labour Office", International Labour Review, vol. 73, May 1956, pp. 483-500.
Cronin, John F.	Mitbestimmung im Streit der Meinungen, Nauheim 1953.

Dahrendorf, Ralf	Industrie- und Betriebssoziologie, Berlin 1956.
David, Joseph	Der Arbeiter nach der katholischen Soziallehre, Frankf./M. 1950.
Deist, Heinrich	Das betriebliche Mitbestimmungsrecht, in: Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, Köln u.Opladen, N.F. Jg. 2, 1950, Hf. 7, S.349.
Dersch, Hermann	Das Betriebsrätegesetz vom 4. Febr. 1920 nebst Wahlordnung, 4.Aufl., Mannheim 1922.
ders.	Artikel: Berufsgenossenschaften, in: Handwörterbuch des Versicherungswesens, hrsg. v. E. Finke, Bd. 1, Darmstadt 1958, Sp. 294-298.
ders.	Artikel: Berufskrankheiten, in: Handwörterbuch des Versicherungswesens, hrsg. v. E. Finke, Bd. 1, Darmstadt, 1958, Sp. 302-304.
Diedrich, Karl-Friedrich	Entwicklung und Stand der sozialen Betriebsgestaltung, Diss., München 1950.
Dietz, Rolf	Artikel: Betriebsverfassung, in: Handwörterbuch der Sozialwissenschaften, zugleich Neuauflage des Handwörterbuches der Staatswissenschaften, 2.Bd. Stuttgart, Tübingen, Göttingen 1959, S. 99-108.
Döring, K.	Die Auswirkungen des wachsenden Kapitalbestandes auf die Beschäftigung, Diss. Freiburg 1958.
Drucker, Peter	Gesellschaft am Fließband, Frankf./M. 1949 (deutsche Übersetzung).
Engel, Joseph	Das Unternehmen zwischen sittlicher Verantwortung und wirtschaftlicher Notwendigkeit, Freiburg 1956.
Erdmann, Ernst-Gerhard	Das Recht der Arbeitnehmer auf Beteiligung an der Verwaltung der Betriebe der gewerblichen Wirtschaft. Ein internationaler Rechtsvergleich, Köln 1952.
ders.	Organization and Work of Employers Associations in the Federal Republic of Germany, vol.78, International Labour Review, Dec. 1958, pp. 533-551
ders.	Die Entwicklung der deutschen Sozialgesetzgebung, 2. erweiterte Auflage, Berlin - Frankf./M. 1957.
Feig, Joh..	Artikel: Arbeitskammern, Arbeiter- und Wirtschaftsräte, in: Handwörterbuch der Staatswissenschaften, 4. Aufl., Bd. 1, Jena 1923, S. 746-765.
ders.	Artikel: Betriebsräte, in: Handwörterbuch der Staatswissenschaften, vierte gänzlich umgearbeitete Auflage, 2. Bd., Jena 1923, S. 625-633.

Fischer, D.	Zum Mitbestimmungsrecht der Arbeitnehmer in der Wirtschaft, Diss., Tübingen 1952.
Fischer. Guido	Mensch und Arbeit im Betrieb, Stuttgart 1948.
ders.	Christliche Gesellschaftsordnung und Sozialpraxis des Betriebes, Heidelberg 1950.
Fischer, Otto	Die betrieblichen Sozialleistungen, in: Die betrieblichen Sozialleistungen. Schriften der Gesellschaft für Sozialen Fortschritt e.V., Bd. 3, Berlin 1955, S. 16-30.
Friedmann, Georges	Der Mensch in der mechanisierten Produktion, Köln 1952 (deutsche Übersetzung).
Frings, Joseph	Verantwortung und Mitverantwortung in der Wirtschaft, Köln 1949.
Gablentz, Otto H.v.d.	Das Mitbestimmungsrecht der Arbeiter und Angestellten als Aufgabe der Wirtschaftspolitik und der Volksbildung, in: "Veritas Justitia Libertas", Festschrift zur 200-Jahrfeier der Columbia University New York. Überreicht von der Freien Universität Berlin und der Deutschen Hochschule für Politik, Berlin 1954, S. 92-111.
Gaugler, Eduard	Zusätzliche Sozialleistungen in der betrieblichen Praxis. Eine Untersuchung der Forschungsstelle für Betriebswirtschaft und Sozialpraxis e.V., München, im Zusammenwirken mit dem Seminar für Betriebliche Sozialpraxis an der Universität München, München 1957.
Geck, Ludwig H.	Soziale Betriebsführung, 2. Aufl., Essen 1953.
ders.	Die sozialen Arbeitsverhältnisse im Wandel der Zeit, Berlin 1931.
ders.	Die ausländische Erörterung um die betriebliche Sozialpolitik, in: Schmollers Jahrbuch, Berlin, Jg. 59, 1935, S. 13-41

Gehlen, Arnold — Sozialpsychologische Probleme in der industriellen Gesellschaft, Tübingen 1949.

Gehring, E. — Das wirtschaftliche Mitbestimmungsrecht nach dem Betriebsverfassungsgesetz v. 14. Oktober 1952, Diss., Marburg 1955.

Gottl-Ottlilienfeld, Friedrich v. — Wirtschaft und Wissenschaft, 2. Bd., Jena 1931.

Gross, Herbert — Artikel: Human Relations, in: Handwörterbuch der Betriebswirtschaft, begründet v. H. Nicklich, 3. völlig neubearbeitete Auflage, 2. Bd., Stuttgart 1957/58. S.2720 f.

Gutenberg, Erich — Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, Bd. I, Berlin, Göttingen, Heidelberg 1951.

Gutmann, Franz — Das Rätesystem. Seine Verfechter und seine Probleme, München 1922.

Hall, Theo Peter — Gemeinsame betriebliche Sozialpolitik kleinerer und mittlerer Unternehmen, Köln 1959.

Hantel, E. — Die Lösung der sozialen Frage ist eine Erziehungsfrage, Herford 1951.

Hartmann, Heinz — Authority and Organization in German Management, Princeton University Press, Princeton, New Jersey, 1959

Hartmann, Robert S. — Die Partnerschaft von Kapital und Arbeit. Theorie und Praxis eines neuen Wirtschaftssystems, Köln u. Opladen, o.D.

Hax, Karl — Die betrieblichen Sozialleistungen, in: Die betrieblichen Sozialleistungen, Schriften der Gesellschaft für Sozialen Fortschritt e.V., Bd. 3, Berlin 1955, S.39-50

Häussler, Erwin — Der Arbeitnehmer von morgen. Mit-Eigner und Mit-Träger in der Wirtschaftsgesellschaft, dritte erweiterte und überarbeitete Auflage, Stuttgart 1955.

Heimann, Eduard — Grundlagen und Grenzen der Sozialpolitik, Schriften des Vereins für Sozialpolitik, Bd. 182, 1930.

Heimann, Eduard	Vernunftglaube und Religion in der modernen Gesellschaft. Liberalismus, Marxismus und Demokratie, Tübingen 1955.
ders.	Wirtschaftssysteme und Gesellschaftssysteme, Veröffentlichungen der Akademie für Gemeinwirtschaft Hamburg, Tübingen 1954.
Heinrich, Walter	Mensch und Betrieb. Zur Systematik der betrieblichen Sozialpolitik, Jahrbücher für Nationalökonomie und Statistik, Stuttgart 1951, Bd. 163.
Henzler, Reinhold	Mitbestimmung im Genossenschaftswesen, in: Wege zum sozialen Frieden, Stuttgart und Düsseldorf, 1954, S. 166-188.
Herkner, Heinrich	Die Arbeiterfrage, eine Einführung, 7. erweiterte und neubearbeitete Auflage. Erster Band: Arbeiterfrage und Sozialreform, Berlin u. Leipzig 1921.
Herrmann, Max	Gesetz über den Vaterländischen Hilfsdienst v. 5.12.1916, Berlin 1917.
Heuss, Theodor	Vorwort zur Aufsatzsammlung "Wirtschaftsfragen der freien Welt" hrsg. v. E.v. Beckerath, Fr.W.Meyer, A.Müller-Armack, Frankfurt/Main 1957. S.4.
ders.	Robert Bosch, Leben und Leistung, 4. Auflage, Tübingen 1946.
Heyde, Ludwig	Abriss der Sozialpolitik, 11. überarbeitete und ergänzte Auflage, Heidelberg 1959.
ders.	Die Betriebsräte in der deutschen Industrie, in: Bulletin der Internationalen Vereinigung für gesetzlichen Arbeitsschutz, Hf.213, Jena 1923. S. 12 ff.
Hicks, J.R.	The Theory of Wages, London 1932.
Hilgert, H.	Der Arbeitsdirektor - Seine Bestellung, Rechtsstellung und Haftung nach dem Gesetz über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in den Aufsichtsräten und Vorständen in den Unternehmen des Bergbaus und der Eisen und Stahl erzeugenden Industrie vom 21. Mai 1951, Diss., Münster 1955.

Hoffmann, Franz	Der Vaterländische Hilfsdienst, 4.u.5.Aufl., Berlin, 1918.
Hopkins, R.R.	A Handbook of Industrial Welfare, London, 1955.
Horné, Alfred	Der beklagte Sieg. Gespräche über die Mitbestimmung, Villingen, 1959.
Höffner, Joseph	Sozialpolitik im deutschen Bergbau, 2.Aufl. Münster/Westf., 1956.
ders.	Soziale Sicherheit und Eigenverantwortung. Der personale Faktor in der Sozialpolitik, Schriftenreihe der deutschen Katholiken, VI, Paderborn, 1953, Hf. 1.
Hueck-Nipperdey	Lehrbuch des Arbeitsrechts, 3.-5. neubearbeitete Aufl., Bd. 2, Mannheim, 1932.
Huggenberg, Hans-Walter	Sozialpolitik in unternehmungswirtschaftlicher Betrachtung, Diss., Bern, 1954.
Huhle, Fritz	Die betrieblichen Sozialleistungen. Eine Begriffsanalyse, Berlin, 1957.
Jacobi, Fritz	Unternehmer-Strategie, Essen, 1956.
Jantke, Carl	Bergmann und Zeche. Die sozialen Arbeitsverhältnisse einer Schachtanlage des nördlichen Ruhrgebiets in der Sicht der Bergleute, in Verbindung mit W. Kleiber, O. Neuloh, H. Paul, R. Schmitz, Tübingen, 1953.
ders.	Der vierte Stand. Die gestaltenden Kräfte der deutschen Arbeiterbewegung im 19. Jahrhundert, Hamburg, 1955.
Jost, Paul	Die Auswirkungen des Mitbestimmungsrechtes auf die Stellung des Unternehmers im Betrieb, Diss., Saarbrücken, 1957.
Jöhr, Adolf W.	Die Beurteilung konkreter wirtschaftspolitischer Probleme, Bern, 1947.
Jucker, Ernst	Die Arbeit ist keine Ware. Versuch einer Neukonzeption der Arbeit, Bern, 1957.
Jungbluth, Adolf	Arbeitsdirektor und Betrieb, München, o.D.
Karrenberg, Friedrich	Mitbestimmung in der Wirtschaft, in: Jahrbücher für Nationalökonomie und Statistik, Bd. 164, 1952, S. 421 ff.
Kellner, Wolfgang	Unternehmertum und Mitbestimmung, Frankfurt-Main, o.D.

Kern, H. — Der Wirtschaftsausschuß, Richtlinien und Hinweise für die Praxis, Wiesbaden, 1953.

Klatt, Sigurd — Zur Theorie der Industrialisierung, Hypothesen über die Bedingungen, Wirkungen und Grenzen eines vorwiegend durch technischen Fortschritt bestimmten wirtschaftlichen Wachstums, Schriftenreihe: Die industrielle Entwicklung, Analyse der wirtschaftlichen, sozialen und politischen Auswirkungen der Industrialisierung, hrsg. v. Fr. Voigt u. G. Specht, Köln u. Opladen, 1959.

Koch, Harald — Die Bedeutung der Mitbestimmung in Deutschland für die Stellung der Arbeitnehmer in der Wirtschaft, in: Stellung der Arbeitnehmer in der modernen Wirtschaftspolitik, hrsg. v. H. Bayer, Internationale Tagung der Sozialakademie Dortmund, v. 15.9. - 3.10.1958, Berlin, 1959, S. 113-133.

Koberstein, Günter — Unternehmungszusammenschlüsse, Essen, 1955.

Krieghoff, Hans — Technischer Fortschritt und Produktivitätssteigerung, Frankfurter wirtschafts- und sozialwissenschaftliche Studien, Hf. 4, Berlin, 1958.

Küchenhoff, Günter — Betriebsverfassungsgesetz, Kommentar. Münster/Westf., 1954.

Küster, Götz — Die freiwilligen sozialen Leistungen. Zweck und Probleme, Frankfurt/M., 1952.

Lamberty, H.-D. — Die Mitbestimmung in der Montanindustrie, Diss., Köln, 1957.

Landshut, Siegfried — Mitbestimmung und Wirtschaftsdemokratie, in: Wege zum sozialen Frieden, Stuttgart und Düsseldorf, 1954, S. 36-41.

Lechtape, Heinrich — Die menschliche Arbeit als Objekt der wissenschaftlichen Sozialpolitik, Jena, 1929.

Lelonek, Heinz — Die Aufwendungen für die arbeitenden Menschen, Versuch einer Bestandsaufnahme der gegenwärtigen Diskussion, in: Betriebliche Aufwendungen für den arbeitenden Menschen, Probleme der betrieblichen Sozialpolitik, Stuttgart, Düsseldorf, 1956.

Lohmann, Martin — Wirtschaftsordnung, Unternehmungen und Mitbestimmung, in: Wege zum sozialen Frieden, Stuttgart u.Düsseldorf, 1954, S. 97-120.

Lütge, Friedrich — Deutsche Sozial- und Wirtschaftsgeschichte, Berlin, Göttingen, Heidelberg, 1952.

Mackenroth, Gerhard — Reform der Sozialpolitik durch einen deutschen Sozialplan, abgedruckt in: Sozialpolitik und Sozialreform, hrsg. v. E.Boettcher, Tübingen, 1957, S. 43-74.

Mackenroth, Gerhard — Mitbestimmung und Wirtschaftsordnung, in: Wege zum sozialen Frieden, hrsg. von H.-D. Ortlieb und H. Schelsky, Stuttgart, Düsseldorf, 1954, S. 88-96.

Martin, Alfred — Geist und Gesellschaft, Frankfurt/M., 1948.

Martin, Erich — Der Arbeitsdirektor als Träger betrieblicher Personal- und Sozialpolitik in den Unternehmen der westdeutschen Montanindustrie, Diss., Düsseldorf, 1956.

Maus, Wilhelm — Gesetz über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in den Aufsichtsräten und Vorständen der Unternehmen des Bergbaus und der Eisen und Stahl erzeugenden Industrie, vom 21.5. 1951, in: Handbuch des Arbeitsrechts, Bd.1, Frankfurt/M., o.D., S. 1-6.

Mayntz, Renate — Die soziale Organisation des Industriebetriebes, Stuttgart, 1958.

Mayo, Elton — The Social Problems of an Industrial Civilisation, deutsche Übersetzung: Probleme industrieller Arbeitsbedingungen, Frankfurt/M., 1949.

Mechler, Heinrich — 1000 Arbeiter, 1000 Unternehmer. Soziales Management im Betrieb, Stuttgart, 1956.

Mehle, Ferdinand — Mitbestimmung und menschliche Arbeit. Entwicklung und Ursachen der gewerkschaftlichen Forderungen und ihre soziale und humanitäre Problematik, Diss., Nürnberg, 1955.

Mellerowicz, Konrad — Wirtschaftsordnung und Betriebsordnung. Das Problem theoretisch betrachtet, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Wiesbaden, Jg. 20, 1950, Nr. 8, S. 497-509.

Metzner, Max — Die soziale Fürsorge im Bergbau unter besonderer Berücksichtigung Preußens, Sachsens, Bayerns und Österreichs, Jena, 1911.

Michel, Ernst — Sozialgeschichte der industriellen Arbeitswelt, ihre Krisenformen und Gestaltungsversuche, 3. Aufl., Frankfurt/M., 1953.

Molitor, Bruno — Kausalprinzip und Finalprinzip, in: Sozialpolitik und Sozialreform, hrsg. v. E. Boettcher, Tübingen, 1957, S. 245-254.

Mueller, Franz	Soziale Theorie des Betriebes, Berlin 1952.
Mussil, E.	Das Mitbestimmungsrecht, Diss., München 1953
Müller, Eberhard	Recht und Gerechtigkeit in der Mitbestimmung. Ein evangelischer Ratschlag, hrsg. im Auftrage der Evangelischen Akademie, Stuttgart, 1950.
Nef, Hans	Gleichheit und Gerechtigkeit, Zürich 1934.
Nell-Breuning, Oswald v.	Wirtschaft und Gesellschaft heute, I. Grundfragen, Freiburg 1956.
ders.	Subsidiarität und Solidarität, in: Laßt sie Menschen bleiben im Betrieb. Neue Wege der gemeinsamen Sozialarbeit der Konfessionen, hrsg. v. G. Corman u. W. Lottmann, Stuttgart, Essen 1960.
ders.	Solidarität und Subsidiarität im Raum von Sozialpolitik und Sozialreform, in: Sozialpolitik und Sozialreform, hrsg. v. E.Boettcher, Tübingen 1957, S. 213-226.
ders.	Mitbestimmung und Partnerschaft auf der Ebene von Betrieb und Unternehmen, in: Wege zum sozialen Frieden, Stuttgart u. Düsseldorf 1954, S. 121-141.
ders.	Mitbestimmungsrecht, Landshut 1950.
Neuloh, Otto	Die deutsche Betriebsverfassung und ihre Sozialreformen bis zur Mitbestimmung, Tübingen 1956.
ders.	Der neue Betriebsstil. Untersuchungen über die Wirklichkeit und Wirkungen der Mitbestimmung. Mit Beiträgen von Fr. Baerwald und M. Kühn, Tübingen 1960.
Neundörfer, Ludwig	Die Sozialreform, Freiburg 1957.
Ortlieb, Heinz-Dietrich	Der Kampf um Wirtschaftsdemokratie und Mitbestimmung, in: Wege zum sozialen Frieden, hrsg. v. H.-D. Ortlieb und H. Schelsky, Stuttgart, Düsseldorf 1954, S. 9-41.
Osterkamp, Karl	Die Probleme der betrieblichen Sozialpolitik, in: Betriebliche Aufwendungen für den arbeitenden Menschen, Probleme der betrieblichen Sozialpolitik, Stuttgart und Düsseldorf 1956, S. 9-81.
Ott, A.E.	Artikel: Technischer Fortschritt, in Handwörterbuch der Sozialwissenschaften, zugleich Neuauflage des Handwörterbuches der Staatswissenschaften, 10.Bd.,1959,S.302 ff.
Paulsen, Andreas	Wirtschaftswachstum und sozialer Fortschritt in einer freien Gesellschaft, in: Die Sozialpolitik und die Freiheit des Menschen, Vortrags- und Diskussionsveranstaltung der Gesellschaft für Sozialen Fortschritt e.V., Berlin 1958.

Pirker, Theo (E. Braun, B. Lutz, F. Hammelrath) Arbeiter, Management, Mitbestimmung, Stuttgart, Düsseldorf 1955.

ders. Die blinde Macht. Die Gewerkschaftsbewegung in Westdeutschland, München 1960.

Pöckler, G. Die Mitbestimmung in sozialen Angelegenheiten im Rahmen des § 56 BVG, Diss., Göttingen 1954.

Popitz, Heinrich Das Gesellschaftsbild des Arbeiters. Soziologische Untersuchung in der Hüttenindustrie, Tübingen 1957.

Potthoff, Erich Die betrieblichen Sozialleistungen, in: Die betrieblichen Sozialleistungen, Schriften der Gesellschaft für Sozialen Fortschritt e.V., Bd. 3, Berlin 1955, S. 30-39.

ders. Der Kampf um die Montan-Mitbestimmung, Köln-Deutz 1957.

Preiß, Ulrich Freiwillige soziale Leistungen der industriellen Unternehmung. Versuch einer Wesenserfassung und systematischen Ordnung. Veröffentlichung des Instituts für Industrieforschung der Freien Universität Berlin, hrsg. v. E. Kosiol, Berlin 1960,

Preller, Ludwig Notwendigkeit und Grenzen betrieblicher Sozialleistungen, Stuttgart/Düsseldorf 1953.

ders. Sozialpolitik in der Weimarer Republik, Stuttgart 1949.

ders. Sozialpolitik, Kernfrage des Aufbaues.2. verb. u. erw. Auflage, Stuttgart 1947.

Pütz, Theodor Theorie der allgemeinen Wirtschaftspolitik und Wirtschaftslenkung, Wien 1948.

Reigrotzki, Erich Die betriebliche Sozialpolitik bei Unternehmen verschiedener Größe, in: Die Konzentration in der Wirtschaft, hrsg. v. H. Arndt, 2. Bd. Ursachen der Konzentration (Schriften des Vereins für Socialpolitik N.F. Bd.20/II) Berlin 1960, S. 1450-1468.

Reinhardt, R. — Artikel: Unternehmungszusammenschlüsse, (I) Organisationsformen, in: Handwörterbuch der Sozialwissenschaften, zugleich Neuauflage des Handwörterbuches der Staatswissenschaften, 10. Bd., Stuttgart, Tübingen, Göttingen 1959, S. 549-552.

Riehl, W. Heinrich — Die Naturgeschichte des Volkes als Grundlage einer deutschen Sozialpolitik, Stuttgart 1854.

Ritschl, Hans — Die Grundlagen der Wirtschaftsordnung. Gesammelte Aufsätze zur Lehre von der Wirtschaftsordnung, Tübingen 1954.

Roethlisberger, F.J. — Management and Moral, Cambridge, Mass. Havard Univ. Press. 1943.

ders. — Betriebsführung und Arbeitsmoral, Köln 1954.

Sauermann, Heinz — Zur Problematik der Sozialordnung, in: Wirtschaftsfragen der Freien Welt, hrsg. v. E. v. Beckerath, Fr. W. Meyer, A. Müller-Armack, Frankf./M. 1957, S. 88-96.

Schäfer, Wilhelm — Industriebetrieb und Öffentlichkeit vor den sozialen Aufgaben der Gegenwart, Stuttgart, Düsseldorf 1956.

Schelsky, Helmut — Wandlungen der deutschen Familie in der Gegenwart. Darstellung und Deutung einer empirisch-soziologischen Tatbestandsaufnahme, dritte durch einen Anhang erweiterte Aufl., Stuttgart 1955.

Schiller, Karl — Aufgaben und Versuche zur neuen Ordnung von Gesellschaft und Wirtschaft, Hamburg, 1953.

Schimanski, Siegfried — Artikel: Knappschaftliche Versicherung, in: Handwörterbuch des Versicherungswesens, hrsg. v. E. Finke, Bd. 1, Darmstadt, 1958, Spalte 1101-1108.

Schmoller, Gustav — Rede zur Eröffnung der Besprechung über die soziale Frage in Eisenach, den 6. Oktober 1872, in: Zur Social- und Gewerbepolitik der Gegenwart, Reden und Aufsätze von G. Schmoller, Leipzig 1890.

Schmucker, Helga	Zur methodischen Entwicklung der empirischen Nachfrageanalyse in den letzten zwanzig Jahren, in: Weltwirtschaftliches Archiv, Bd. 80, 1958, S. 1-89.
Schneider, Erich	Einführung in die Wirtschaftstheorie, 4. durchgesehene und 5. verbesserte und erweiterte Aufl.,Tübingen 1956 bzw. 1958 Bd.1-3.
Schwenger, Rudolf	Die betriebliche Sozialpolitik in der westdeutschen Großeisenindustrie, Schriften des Vereins für Sozialpolitik, München und Leipzig 1934.
Sombart, Werner	Der moderne Kapitalismus, 2. Bd., 6. Aufl., München, Leipzig 1924.
ders.	Die deutsche Volkswirtschaft im 19. Jahrhundert, Berlin 1913.
ders.	Die Zukunft des Kapitalismus, Berlin, Jena 1939.
ders.	Die drei Nationalökonomien, München, Leipzig 1933.
Sonntag, Fritz	Vermag die wirtschaftliche Mitbestimmung die staatliche Kartellaufsicht zu ergänzen? Diss., Tübingen 1954.
Spiegelhalter, Franz	Die Entwicklung des betrieblichen Sozialaufwandes, in: Sozial-Archiv, Schriftenreihe 2, o.D.
Spindler, Gert	Partnerschaft statt Klassenkampf, Zwei Jahre Mitunternehmertum in der Praxis, Stuttgart u. Köln 1954.
Spiro, Herbert-John	The Politics of German Codetermination, Havard University Press., Cambridge, Massachusetts, 1958.
ders.	Codetermination in Germany, in: American Political Science Review, Vol. 48. No. 4 v. Dec. 1954, S. 1114-1127.
Spranger, Eduard	Die kulturphilisophischen Voraussetzungen der gegenwärtigen Bildungsaufgabe. Menschenbildung und Wirtschaft, Bielefeld 1955.
Sprengel, B.	Die Umwandlung der Betriebsverfassung durch die sogenannte Partnerschaft, Diss., Freiberg 1952.

Stagner, Ross	Psychology of industrial conflict, New York 1956.
Stier-Somlo, Fritz	Artikel: Arbeiter- und Soldatenräte, in: Handwörterbuch der Rechtswissenschaft, Bd. 1, Berlin, Leipzig 1926/1929, S. 259-261.
Stolz, Otto	Die Gewerkschaften in der Sackgasse, München 1959.
Tinbergen, Jan	On the Theory of Economic Policy, Amsterdam 1952.
Tormin, Walter	Zwischen Rätediktatur und sozialer Demokratie. Die Geschichte der Rätebewegung in der deutschen Revolution 1918/19, hrsg. v. d. Kommission für Geschichte des Parlamentarismus und der politischen Parteien in Bonn, Düsseldorf 1954.
Tredgold, R.F.	Human Relations in Modern Industry, New York, International Univ. Press.1950
Tuchtfeld, Egon	Das Instrumentarium der Wirtschaftspolitik. Ein Beitrag zu seiner Systematisierung, in: Hamburger Jahrbuch für Wirtschafts- und Gesellschaftspolitik, hrsg. v. H.-D. Ortlieb, Tübingen, 2. Jahr, 1957.
Ulbrich, H.	Das Miteigentum der Arbeitnehmer. Eine kritische Untersuchung aus betriebssozialer Sicht, Baden-Baden, Frankf./M. 1957.
Voigt, Fritz	Verhaltensweise und Entwicklungsmöglichkeiten der Kartelle.(Arbeitstitel), Hamburg 1960, z.Zt. im Druck.
ders.	Die Auswirkungen betrieblicher Mitbestimmung der Arbeitnehmer auf die Wirtschaftsführung, (Arbeitstitel)Hamburg 1960, z.Zt. im Druck.
ders.	Artikel: Handwerk, in: Handwörterbuch der Sozialwissenschaften, zugleich Neuauflage des Handwörterbuches der Staatswissenschaften, 5. Bd., Stuttgart, Tübingen, Göttingen 1956. S. 24-35.
ders.	Wirtschaftsentwicklung und Wirtschaftsverfassung der Bundesrepublik Deutschland, in: Staat und Bürger, Festschrift für Willibalt Apelt zum 80 Geburtstag, hrsg. v. Th.Maunz, H. Nawiasky, J. Heckel, München, Berlin 1958, S. 73-111.

Voigt, Fritz	Artikel: Unternehmungszusammenschlüsse, (III), Staatliche Politik, in: Handwörterbuch der Sozialwissenschaften, zugleich Neuauflage des Handwörterbuch der Staatswissenschaften, 10. Bd., Stuttgart, Tübingen, Göttingen 1959, S. 565-583.
ders.	Aussagefähigkeit und Erkenntnisgrenzen der modernen Wirtschaftstheorie, in: Beiträge zur Theorie des Sparens und der wirtschaftlichen Entwicklung, Sonderdruck aus: Untersuchungen über das Spar-, Giro- und Kreditwesen, hrsg. v. Fr. Voigt, Berlin 1958.
ders.	Volkswirtschaftliche Bedeutung des Verkehrssystems, Verkehrswissenschaftliche Forschungen, Schriftenreihe des Verkehrswissenschaftlichen Seminars der Universität Hamburg, Bd. 1, Berlin 1960.
Völker, Robert	Wesen und Ziel betrieblicher Partnerschaft, Hilden 1958.
Wagner, Hardy R.H.	Erfahrungen mit dem Betriebsverfassungsgesetz. Unter besonderer Berücksichtigung einiger Mittelbetriebe im unteren Rhein-Wupper-Kreis, hrsg. v. der Hans-Böckler-Gesellschaft, Köln 1960.
Waldemaier, Peter	Die neue Unternehmensverfassung in der deutschen Eisen und Stahl erzeugenden Industrie, insbesondere ihre soziale Problematik Diss.. Freiburg 1952.
Webb, Sidney	Industrial Democracy, London 1898.
Weber, Alfred	Der Kampf zwischen Kapital und Arbeit, Tübingen, 6. Aufl. 1954.
Weber, Max	Zum Begriff der Sozialpolitik, in: Wirtschaftstheorie und Wirtschaftspolitik. Festschrift für A. Ammon, Bern 1953, S. 170 ff.
Weddigen, Walter	Grundzüge der Sozialpolitik und Wohlfahrtspflege, Stuttgart 1957.
ders.	Wirtschaftsethik, System humanitärer Wirtschaftsmoral, Berlin 1951.
ders.	Artikel: Sozialpolitik. IV. Träger und Mehoden, in: Handwörterbuch der Sozialwissenschaften, zugleich Neuauflage des Handwörterbuchs der Staatswissenschaften, Stuttgart, Tübingen, Göttingen 1955, S. 554-563.

Weiss, Albrecht	Aus der Praxis der sozialen Betriebsgestaltung, München, Düsseldorf 1950.
Weisser, Gerhard	Wirtschaftspolitik als Wissenschaft, Stuttgart 1934.
ders.	Politik als System aus normativen Urteilen, hrsg. v. der sozialpolitischen Abteilung des Forschungsinstituts für Sozial- und Verwaltungswissenschaft an der Universität Köln, Göttingen 1951, Hf. 1.
Werner, Josua	Wohlstand, Freiheit und Gerechtigkeit. Ihre Verwirklichung als Problem der Wirtschaftspolitik, Zürich und St. Gallen 1951.
Wiener, Norbert	The Uman Use of Human Beings, deutsche Übersetzung: Mensch und Menschmaschine, Frankf./M. u. Berlin 1952.
Wiese, Leopold	Sozialpolitik als Wissenschaft, in: Handwörterbuch der Sozialwissenschaften, zugleich Neuauflage des Handwörterbuchs der Staatswissenschaften, Stuttgart, Tübingen, Göttingen, 9.Bd., 1956, S. 549 ff.
ders.	Das Betriebsrätegesetz als Grundlage zur Schaffung einer Interessensolidarität zwischen Unternehmer und Arbeiter im Betrieb, Berlin 1928.
ders.	Die Geistigen im Widerstreite der Sozialsysteme, in: Schmollers Jahrbuch für Gesetzgebung, Verwaltung und Volkswirtschaft, hrsg. v. G. Jahn, Berlin, 80 Jg., 1960, Hf. 4, S.1-10.
ders.	System der allgemeinen Soziologie, 2. Aufl., München, Leipzig 1933.
ders.	Soziale Prozesse und Beziehungen, in: Handwörterbuch der Sozialwissenschaften, zugleich Neuauflage des Handwörterbuchs der Staatswissenschaften, 9. Bd., Stuttgart, Tübingen, Göttingen 1956, S.392-395.
Winschuh, Joseph	Arbeitgeberverband und soziale Betriebsgestaltung, in: Das neue Unternehmerbild, Grundzüge einer Unternehmenspolitik, Baden-Baden 1954.
ders.	Gedanken zum Problem einer neuen Werkspolitik, in: Probleme der sozialen Betriebspolitik, hrsg. v. G. Briefs, Berlin 1930.
Wünsch, Georg	Evangelische Wirtschaftsethik, Tübingen 1957.

II. Aufsätze in Zeitschriften

Apel, Günter — Anhörung des Betriebsrates vor Kündigungen, in: Die Mitbestimmung, hrsg. vom Hauptvorstand der Deutschen Angestellten-Gewerkschaft, Hamburg, Jg. 3, 1955, Hf. 3, S. 78-83.

Bergstrasser, Arnold — Die Gesellschafts- und Sozialpolitik in der weltpolitischen Auseinandersetzung der Gegenwart, in: Der Arbeitgeber, Düsseldorf, Jg. 11, 1959, Hf. 3, S. 85.

Butz, Hans — Der Begriff "Betrieb" im Arbeits- und Betriebsverfassungsrecht, in: Der Betrieb, Düsseldorf, 1952, Nr. 12, S. 250.

Dachselt, Martin — Frühinvalidität und betriebliche Sozialpolitik, in: Der Arbeitgeber, Düsseldorf, Jg. 10, 1958, Hf. 22, S. 686.

Danielzig, H. — Soziale Lasten im Steinkohlenbergbau, in: Der Volkswirt, Frankfurt/Main, Beilage zu Hf. Nr. 21 v. 21. Mai 1960, S.64-66.

Dittmar, Rupprecht — Werkswohnungen und Mitbestimmung, in: Die Mitbestimmung, hrsg. v. Hauptvorstand der Deutschen Angestellten-Gewerkschaft, Hamburg, Jg. 4, 1956, Hf. 1, S. 20-24.

Duvernell, H. — Betriebliche Sozialarbeit nach dem Betriebsverfassungsgesetz, in: Die Betriebsverfassung, Frankfurt/Main, Jg. 2, 1955, Nr. 2, S. 1-4.

Endemann, Helmut — Zur Frage der Eigenständigkeit von Betriebsmehrheiten und Betriebsabteilungen, in: Arbeit und Recht, Köln, 1954, Nr. 3, S. 75-80.

Findeis, A. — Betriebliche Sozialleistungen, in: Arbeit und Wirtschaft, Wien, Jg. 12, 1958, S. 78-82.

Galperin, Hans — Begriff und Wesen des Betriebes im Arbeitsrecht, Bundesarbeitsblatt, Stuttgart und Köln, 1950, S.61.

Görner, Willy — Zur Auskunftspflicht des Arbeitgebers bei Einstellungen, in: Der Betrieb, Düsseldorf, Jg. 8, 1955, Nr. 13, S. 313.

Gross, Herbert — Die Mitwirkung des Betriebsrates bei der Kündigung des Arbeitsverhältnisses, in: Arbeit und Recht, Zeitschrift für Arbeitsrechtspraxis, Köln, Jg. 1, 1953, Nr. 4, S. 115-117.

Gumpert, Jobst — Rechtliche Form der Mitbestimmung in sozialen Angelegenheiten, in: Der Betriebs-Berater, Heidelberg, Jg. 8, 1953, Hf. 12, S. 359-360.

Gutermuth, Heinrich	Die Wirtschaftsausschüsse nach dem Betriebsverfassungsgesetz, in: Bergbau und Wirtschaft, Informationsblatt der I.G. Bergbau, Bochum, Jg. 5, 1952, Nr. 21, S.542-544.
Hax, Karl	Betriebliche Sozialpolitik als Teilbereich der Unternehmungspolitik, in: Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, N.F., Köln u. Opladen, Jg. 7, 1955, S.1-21.
Heissmann, Ernst	Betriebliche Altersversorgung bleibt aktuell. Die Folgen der Rentenreform und der steuerlichen Neuordnung dürfen nicht überschätzt werden, in: Der Volkswirt, Frankfurt/Main, Jg. 14, Nr. 10, S. 409-410.
ders.	Praktische Erfahrungen zur Neuordnung der betrieblichen Altersversorgung anläßlich der Rentenreform, in: Der Arbeitgeber, Düsseldorf, Jg. 10, 1958, Hf. 4, S. 104.
ders.	Die betriebliche Altersversorgung im Zeichen der Sozialreform, in: Der Arbeitgeber, Düsseldorf, Jg. 9, Hf. 21, S. 692.
Heyde, Ludwig	Der Ursprung der Forderung in der modernen Sozialpolitik, in: Der Arbeitgeber, Düsseldorf, Jg. 11, 1959, Hf. 13/14, S. 416.
Hofstätter, Peter, R.	Die Persönlichkeit in der Gemeinschaft, in: Der Arbeitgeber, Düsseldorf, Jg. 11, 1959, Hf. 13/14, S. 421.
Höpp, Gerhard	Paritätische Unternehmensverfassung, in: Gewerkschaftliche Monatshefte, hrsg. v. Bundesvorstand des DGB, Jg. 11, 1960, Hf.4, S. 202-211.
Internationales Arbeitsamt	Wages and Prelated Elements of Labour Cost in European Industry, 1955, A Preliminary Report, Int. Labour R., Vol. 76, 1957, p. 558 ff.
Jungbluth, Adolf	Stellung der Arbeitnehmer in der Wirtschaftspolitik vom Gesichtspunkt des Arbeitsdirektors, in: Stellung der Arbeitnehmer in der modernen Wirtschaftspolitik, hrsg. v. H. Bayer, Berlin, 1959, S. 135-143.
ders.	Die Aufgaben des Arbeitsdirektors, in: Gewerkschaftliche Monatshefte, Köln, Jg. 2, 1951, Hf. 9, S. 495-499.
ders.	Aus der Praxis der Arbeitsdirektoren, in: Der Volkswirt, Beilage zu Hf. 35, Frankfurt/Main, 1953, S. 49 ff.
ders.	Der Arbeitsdirektor, in: Zentralblatt für Arbeitswissenschaft und soziale Betriebspraxis, Jg. 1951, Hf. 7, S.97 ff.

Jüres, E.A. — Betriebliches Vorschlagswesen, in: Das Mitbestimmungsgespräch, Zeitschrift für die Mitglieder und Freunde der Hans-Böckler-Gesellschaft, Düsseldorf, Jg. 6, 1960, Hf. 2, S. 4-8.

Keller, H. — Wesen und Formen betrieblicher Alters- und Invaliditätsfürsorge für verdiente Belegschaftsangehörige, in: Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis, Jg. 3, 1951, S. 267-288.

Koch, Harald — Mitbestimmung - Mitverantwortung, in: Brief aus Vlotho, hrsg. im Auftrage des Vorstandes der Vereinigung "Freunde der Stätte der Begegnung", Vlotho, 7./8. Brieffolge, Dezember 1958, S. 20-23.

Kretschmar, Alfons — Der Unternehmensbegriff im Betriebsverfassungsgesetz , in: Der Betriebs-Berater, Heidelberg, 1952, Hf. 30, S. 861-863.

Lechtape, Heinrich — Soziale Prozesse im Industriellen Betriebe, in: Kölner Vierteljahreshefte für Soziologie, Jg. 8, 1929/30.

Leder, H. — Human relations - einmal anders gesehen, in: Der Arbeitgeber, Düsseldorf, Jg. 8, Hf. 11, S. 411.

Lehmann, Max Rudolf — Betriebliche wirtschafts- und sozialpolitische Probleme der Produktivität und deren Messung, in: Der Arbeitgeber, Düsseldorf, Jg. 10, 1958, Hf. 15/16, S. 464.

Lemke, Bernhard — Die Mitbestimmung bei Einrichtungen der betrieblichen Altersversorgung, I. Teil, in: Das Mitbestimmungsgespräch, Zeitschrift für die Mitglieder und Freunde der Hans-Böckler-Gesellschaft, Jg. 2, 1956, Nr. 2, S. 6-8, II. Teil, ebenda, Nr. 4, S. 8-11.

Lueg, Ferdinand — Personalchef oder Arbeitsdirektor? in: Geist und Tat, Frankfurt/Main, Jg. 5, 1950, Nr.2, S. 76-78.

Nikisch, Arthur — Die Mitwirkung und Mitbestimmung des Betriebsrates in sozialen Angelegenheiten nach dem Betriebsverfassungsgesetz, in: Der Betriebs-Berater, Heidelberg, Jg. 8, 1953, Hf. 6, S. 175-179.

ders. — Das Mitbestimmungsrecht in personellen Angelegenheiten nach dem Betriebsverfassungsgesetz, in: Der Betrieb, Düsseldorf, 1952, Nr. 41, S. 844-847.

ders. — Das Mitbestimmungsrecht in personellen Angelegenheiten nach dem Betriebsverfassungsgesetz, in: Der Betrieb, Düsseldorf, Jg. 5, 1952, Nr. 41, S. 844-847

Osswald, R.	Der Begriff der Wohlfahrtseinrichtung im Sinne des Betriebsverfassungsgesetzes, in: Der Arbeitgeber, Düsseldorf, Jg. 6, 1954, Nr. 8, S. 322.
Peupelmann, H.W.	Die Aufgaben des Arbeitsdirektors, in: Bergbau und Wirtschaft, Bochum, Jg. 4, 1951, S. 69 ff.
Plum, Gustav	Zum freiwilligen Sozialaufwand der Industrie 1954, in: Der Arbeitgeber, Düsseldorf, Jg.9, I. Teil in Hf. 5, II.Teil in Hf. 6, S. 167 bzw. 196.
Potthoff, Erich	Der Arbeitsdirektor im Vorstand, in: Bergbau und Wirtschaft, Jg. 7, 1954, Nr. 22, S. 662-664.
ders.	Der Arbeitsdirektor, in: Mitteilungen des Wirtschaftwissenschaftlichen Instituts der Gewerkschaften, Köln, Jg. 3, 1950, Nr. 12, S. 10-16.
Preller, Ludwig	Wege und Ziele einer Sozialreform, in: Sozialer Fortschritt, Berlin, Jg. 4, 1955, S. 82 ff.
Quast, Rudolf (u. H. Koch)	Wie beurteilt die Praxis das neue Gesetz, in: Das Mitbestimmungsgespräch, Zeitschrift für die Mitglieder und Freunde der Hans-Böckler-Gesellschaft, Düsseldorf, Jg. 2, 1956, Nr. 7 u. 8, S. 4-6.
Reusch, Hermann	Die Freiheit verteidigen, das Dilemma der Arbeitsdirektoren, in: Industriekurier, v. 28.1.1956, Nr. 15, S. 8.
Reuter, Georg	An Holding - Mitbestimmung wird festgehalten! in: Das Mitbestimmungsgespräch, Zeitschrift für die Mitglieder und Freunde der Hans-Böckler-Gesellschaft, Düsseldorf, Jg.1, 1955, Nr. 7 u. 8, S. 2.
Rüthers, B.	Aufsichtsrat und Arbeitsdirektor bei Umwandlung einer Holding in eine Produktionsgesellschaft, in: Der Betriebs-Berater, Heidelberg, Jg. 15, Hf. 21, S. 828 f.
Sauerborn, M.	Die Wirtschaftsausschüsse nach dem Betriebsverfassungsgesetz, in: Der Betriebs-Berater, Heidelberg, Jg. 7, 1952, Hf. 29, S. 809-810.
Schlessmann, Karl	Betriebliches Wohnungswesen und Mitbestimmung, in: Der Betrieb, Düsseldorf, Jg. 6, 1953, Nr. 13, S. 274 f.
ders.	Die Aufgaben des Wirtschaftsausschusses, in: Der Betrieb, Düsseldorf, Jg. 6, Nr. 50, S. 1058-1060.

Schmid, Carlo	Demokratie und Mitbestimmung; Referat, gehalten im Rahmen der Veranstaltung der Hans-Böckler-Gesellschaft am 28. Okt. 1959 im Landtag zu Düsseldorf zum Thema: Arbeiter, Mitbestimmung, Wirtschaftsdemokratie, abgedruckt in: Das Mitbestimmungsgespräch, Zeitschrift für die Mitglieder und Freunde der Hans-Böckler-Gesellschaft, Düsseldorf, Jg. 4, 1959, Nr. 11/12, S. 3 ff.
Schuster, E.	Mitwirkung in der Wirtschaftspolitik, in: Stellung der Arbeitnehmer in der modernen Wirtschaftspolitik, hrsg. v. H. Bayer, Berlin, 1959, S. 171-178.
Seidel, H.	Mitbestimmungsziele, Mitbestimmungsmöglichkeiten, Mitbestimmungswirklichkeit, in: Gewerkschaftliche Monatshefte, hrsg. vom Bundesvorstand des DGB, 11. Jahr, 1960, Hf. 4, S. 193-202.
ders.	Ziele, Chancen, Wirklichkeit der Mitbestimmung (II), in: Das Mitbestimmungsgespräch, Zeitschrift für die Mitglieder und Freunde der Hans-Böckler-Gesellschaft, Düsseldorf, Jg. 6, 1960, Nr. 9, S. 3-5.
Siebert, Wolfgang	Mitbestimmung des Betriebsrates bei betrieblichen Versorgungseinrichtungen, in: Der Betriebs-Berater, Heidelberg, Jg. 8, 1953, Hf. 28, S. 833-836.
Spaethen, Rudolf	Wahl der Arbeitnehmervertreter für den Aufsichtsrat nach dem Mitbestimmungsgesetz Bergbau und Eisen, in: Die Mitbestimmung, Gewerkschaftliche Informationsblätter, hrsg. von der DAG, Hamburg, 1954, Hf. 2, S. 33 f.
Spiegelhalter, Fritz	Die Struktur der Betrieblichen Sozialaufwendungen I.u.II., in: Der Arbeitgeber, Düsseldorf, Jg. 12, 1960, Hf. 17 u. 18, S. 459-464 u. Hf. 18, S. 499-503.
Sträter, Heinrich	Mannesmann macht Front gegen die Holdingmitbestimmung, in: Das Mitbestimmungsgespräch, Zeitschrift für die Mitglieder und Freunde der Hans-Böckler-Gesellschaft, Düsseldorf, Jg. 2, 1956, Nr. 9, S. 2-3.
Strunz, J.	Was sind freiwillige Sozialleistungen? in: Der Arbeitgeber, Düsseldorf, Jg. 10, 1958, Hf. 5, S. 146.
Sturn, Helmut	Die Mitbestimmung des Betriebsrates bei der Verwaltung von betrieblichen Wohlfahrtseinrichtungen, in: Soziale Ordnung, Königswinter, Jg. 8, 1954, Nr. 5.
Tacke, Bernhard	Arbeitnehmer und Mitbestimmung, in: Stellung der Arbeitnehmer in der modernen Wirtschaftspolitik, hrsg. v. H.Bayer, Berlin, 1959, S. 155-169.

Vaubel, Ludwig — Demokratie und Betrieb, in: Brief aus Vlotho, hrsg. im Auftrage des Vorstandes der Vereinigung "Freunde der Stätte der Begegnung", Vlotho, 7./8. Brieffolge, Dezember 1958, S. 13-20.

ders. — Der Mensch in der Betriebshirarchie, in: Der Arbeitgeber, Düsseldorf, Jg. 11, 1959, Hf. 13/14, S. 428.

Weiss, Albrecht — Betrieblicher Wohnungsbau und Mitbestimmungsrecht, in: Der Betriebs-Berater, Heidelberg, Jg. 8, 1953, Hf. 24, S.710-711.

Wissmann, Heinrich — Mitbestimmung im Aufsichtsrat, in: Arbeit und Sozialpolitik, Bonn, 1954, Nr. 2, S. 48-50.

Wistinghausen, Jochen — Der Wirtschaftsausschuß als Hilfsmittel unternehmerischer Führung, in: Die Aussprache, Bonn, Jg. 6, 1956, Nr. 8, S. 227-229.

ders. — Wandlungen in der betrieblichen Sozialpolitik, in: Die Aussprache, Bonn, Jg. 10, 1960, Hf. 9, S. 165 ff.

Zimmermann, K. — Gliederung des betrieblichen Aufwandes für die menschliche Arbeit, in: Mitteilungen des Wirtschaftswissenschaftlichen Instituts der Gewerkschaften, Düsseldorf, Jg. 8, 1955, Hf. 2, S. 17 ff.

III. Aufsätze ohne Verfasserangabe, Statistische Erhebungen und Gesetzentwürfe

Antrag der Fraktion der SPD. Entwurf eines Gesetzes zur Neuordnung der Wirtschaft. Drucksache Nr. 1229.- 25.7.1950, in: Verhandlungen des Deutschen Bundestages. I. Wahlperiode 1949. Anlage zu den Stenographischen Berichten. Teil 5. Bonn 1951.

Antrag der Fraktion der CDU/CSU, Entwurf eines Gesetzes über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer im Betrieb. Drucksache Nr. 970, in: Verhandlungen des Deutschen Bundestages. I. Wahlperiode 1949. Anlagen zu den Stenographischen Berichten. Teil 4. Bonn 1951.

"Auch Bundesrat gegen Arbeitsdirektor", in: Industriekurier, v. 30.10.1954, Nr. 165, S.1.

"Auf zwei Schultern", in: Industriekurier, v. 17.2.1955, Nr. 27, S.2.

Berichtigung zu dem von der Fraktion der SPD eingebrachten Entwurf eines Gesetzes zur Neuordnung der Wirtschaft- Nr. 1229 der Drucksachen.- Zu Drucksache Nr. 1229.- 30.8.1950, in: Verhandlungen des Deutschen Bundestages. I. Wahlperiode 1949. Anlagen zu den Stenographischen Berichten. Teil 5. Bonn 1951.

"Das Mitbestimmungsrecht der Arbeitnehmer", 11. Kongress, den Haag, 2.-5.7.1953, hrg. v. Internationalen Bund der Christlichen Gewerkschaften.

"Der Arbeiter als Partner im Betrieb; vier Beiträge zu einem aktuellen Problem", hrsg. v. E.Steinemann, Zürich 1953.

"Der freiwillige Sozialaufwand wächst wieder", in: Der Arbeitgeber, Zeitschrift der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände, Düsseldorf, 12. Jg., 1960, Hf.5, S.105-106.

"Der freiwillige Sozialaufwand westdeutscher Aktiengesellschaften 1957, in: Mitteilungen der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände e.V. Köln, Jg. 1959, Nr. 7, S.54-56.

Der Gesetzesvorschlag des DGB zur Neuordnung der Wirtschaft. Eine Übersicht über die vom Bundesausschuß vom 14. April 1950 beschlossenen Grundsätze, vom DGB, Düsseldorf, 1950.

"Die Mitbestimmung der Arbeiter in der Wirtschaft", hrsg. im Auftrage des Internationalen Bundes Freier Gewerkschaften, Köln-Deutz 1955.

"Die Aufwendungen der Unternehmen für ihre Arbeitnehmer im Jahre 1957 (Teilergebnisse der Gehalts- und Lohnstrukturerhebung für Oktober 1957)", in: Statistische Berichte, hrsg. v. Statistischen Bundesamt, Arb.-Nr. VI/12/5.

"Die Aufwendungen der Unternehmen für ihre Arbeitnehmer im Jahre 1957", in: Wirtschaft und Statistik, hrsg. v. Statistisches Bundesamt, 12. Jg., 1960, Hf.7.

"Die Einführung des gewerkschaftlichen Mitbestimmungsrechtes. Dokumentarische Darstellung über die Vorgänge bei der Einführung des innerbetrieblichen Mitbestimmungsrechtes in der Bundesrepublik", hrsg. vom Deutschen Industrieinstitut, Köln 1956, als Manuskript gedruckt.

"Die Gewerkschaften in der Bundesrepublik", hrsg.v. Deutsches Industrieinstitut, zweite ergänzte Auflage, Köln 1959.

Erste Beratung des von der Fraktion der CDU/CSU eingebrachten Entwurfs eines Gesetzes über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer im Betrieb, in: Verhandlungen des Deutschen Bundestages. I. Wahlperiode 1949. Stenographische Berichte. Bd. 4. 8o. Sitzung, 27.7.195o. Bonn 195o, S.2928 -2996.

"Freiwillige Sozialleistungen - Mitbestimmung des Betriebsrates bei Wohlfahrtseinrichtungen", in: Die Quelle, Köln, Jg. 3, 1952, Hf. 11, S.589-591.

Gesetzesvorschlag des DGB für das Gebiet der Bundesrepublik Deutschland zur Neuordnung der deutschen Wirtschaft vom 22. Mai 195o, hrsg. vom DGB für das Gebiet der Bundesrepublik Deutschland Düsseldorf, Frankfurt/M. 195o.

"Mitbestimmung und Arbeitnehmer. Die Ergebnisse einer Umfrage", in: Der Arbeitgeber, Zeitschrift der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände, Düsseldorf, Jg. 3, 1951, Nr. 6, S.18-2o.

"Mitbestimmung im Urteil der Belegschaften". Eine Untersuchung des Wirtschaftswissenschaftlichen Instituts der Gewerkschaften (WWI), in: Quelle, Jg. 5, 1954, Hf. 1, S.2o-21.

"Mitbestimmung des Betriebsrates bei Einstellungen", in: Die Mitbestimmung, hrsg. vom Hauptvorstand der Deutschen Angestellen-Gewerkschaft, Hamburg, 3. Jg., 1955, Hf. 1. S.16-2o.

"Ohne den Arbeitsdirektor", in: Die Welt, v. 25.9.1954, Nr. 223, S.2.

"Sozialpolitik bei Bosch", Bosch - Schriftenreihe Folge 4, hrsg. v. der Robert Bosch GmbH Stuttgart, Stuttgart 1951.

"Stellung und Aufgaben des Arbeitsdirektors im Mitbestimmungsunternehmen." I. Seine rechtliche Stellung. II. Die Ressortaufgaben des Arbeitsdirektors, in: Das Mitbestimmungsgespräch, Zeitschrift für die Mitglieder und Freunde der Hans-Böckler-Gesellschaft, Düsseldorf, 1. Jg., 1955, Nr. 10 u. 11, S.5-7 bzw. 2-4.

"Um die Mitbestimmung bei Konzerndachgesellschaften", in: Das Mitbestimmungsgespräch, Zeitschrift für die Mitglieder und Freunde der Hans-Böckler-Gesellschaft, Düsseldorf, 1. Jg., 1955, Nr. 2, S.11.

Umfrage des Instituts für Demoskopie über den Sozialaufwand der Unternehmen, Allensbach, Stichjahr 1953.

Umfrage der DIVO-GmbH, Frankfurt/M., über den Sozialaufwand der Unternehmen, August und Dezember 1959.

Umfrage des Instituts für Selbsthilfe und Sozialforschung e.V. über den Sozialaufwand der Unternehmen, Stichjahr 1957 (wiederholt 1958).

"Verteidiger und Gegner der Mitbestimmung melden sich. Thema 'Mitbestimmung' an der Jahreswende - Holdingnovelle steht bevor", in: Das Mitbestimmungsgespräch, Zeitschrift für die Mitglieder und Freunde der Hans-Böckler-Gesellschaft, Düsseldorf, 2. Jg., 1956, Nr. 2, S.1o-12.

Vorschläge des DGB für das Gebiet der Bundesrepublik Deutschland zur Neuordnung der deutschen Wirtschaft vom 14.4.5o, hrsg. vom DGB, Düsseldorf, 195o.

IV. Kommentare und Gerichtsentscheidungen

Boldt, G.	Mitbestimmungsgesetz Eisen und Kohle, Kommentar, München und Berlin 1952.
Galperin, H. und Siebert, W.	Kommentar zum Betriebsverfassungsgesetz, dritte, neubearbeitete und erweiterte Auflage, Heidelberg 1958.
Kötter, H.-W.	Mitbestimmungsergänzungsgesetz (Holding-Novelle) mit Erläuterungen, Berlin 1958.
ders.	Gesetz über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in den Aufsichtsräten und Vorständen der Unternehmen des Bergbaus und der Eisen und Stahl erzeugenden Industrie, v. 21. Mai 1951, Berlin 1952.
Müller-Lehmann	Kommentar zum Mitbestimmungsgesetz Bergbau und Eisen, Heidelberg 1952.
Spieker, W.	Handbuch für Aufsichtsräte, Bd.1, Köln o.D.

"Arbeitsrechtliche Praxis", Sammlung der Entscheidungen des Bundesarbeitsgerichtes, der Landesarbeitsgerichte und Arbeitsgerichte, Köln.

V. Werkszeitschriften, Sozialberichte, Geschäftsberichte, Bilanzen

L e b e n s l a u f

Am 2. Januar wurde ich in Berlin als Sohn des Prokuristen der Norddeutschen Kugellagerfabriken, Berlin, Hans Hauck und seiner Ehefrau Helena geb. Schneider geboren.

Von 1940 - 1943 besuchte ich die Volksschule in Berlin-Treptow. Danach wurde ich mit meiner Mutter nach Heydekrug (Ostpr.) evakuiert; besuchte dort ebenfalls die Volksschule und kehrte 1945 nach Berlin zurück.

Nach Beendigung des 2. Weltkrieges wurde ich Schüler des Gymnasiums in Berlin-Eichwalde. 1949 siedelten meine Eltern und ich in die Westzone über. Bis zur Eröffnung des väterlichen Geschäfts in Hamburg 1951 besuchte ich das Pädagogium in Bad Godesberg. Danach kam ich in das Gymnasium St.Georg in Hamburg und bestand dort 1954 das Abitur.

Noch im gleichen Jahr nahm ich das Studium der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften an der Universität Hamburg auf. In den Semesterferien war ich als Werkstudent tätig.

Kurz nach dem Tode meines Vaters bestand ich 1958 an der Universität Hamburg das Diplom-Examen. Danach wurde ich Forschungsassistent am Institut für Industrie- und Gewerbepolitik der Universität Hamburg. Meine weitere Arbeit galt der Eledigung des Forschungsauftrages, der Erweiterung meines Wissens und der Promotion.

Hamburg, d. 8.Nov.1960 gez. Roland Hauck